

Rapport annuel  
2015

SERVIOR



Den Alter liewen



4	Message du Conseil d'administration	42	<b>05 Service de contrôle et service de support</b>	62	<b>07 Partenariats et collaborations</b>
<b>6</b>	<b>01 Présentation de SERVIOR</b>	42	Audit interne	62	Repas sur roues
6	Historique	43	Protection de la sécurité et de la santé des salariés	62	Hospices Civils de la Ville de Luxembourg
7	Mission légale et statut	<b>44</b>	<b>06 Centres d'hébergement</b>	62	Centre Hospitalier Emile Mayrisch
7	Services et prestations	44	Carte de situation	63	Amicales et bénévoles
9	Organisation financière	46	Am Park	63	Île aux clowns
<b>10</b>	<b>02 Chiffres clés</b>	47	Beim Klouschter	<b>64</b>	<b>08 Données financières</b>
11	Centres d'hébergement et lits	48	Belle-Vue	64	Rapport de gestion
14	Résidents	49	Grand-Duc Jean	<b>70</b>	<b>09 Qui est qui</b>
17	Collaborateurs	50	Op der Léier	70	Organigramme
21	Indicateurs rapides	51	Op der Rhum	72	Organisation structurelle
<b>22</b>	<b>03 Services auprès de nos clients</b>	52	Roude Fiels	73	Conseil d'administration
23	Soins et encadrement	53	Um Lauterbann	73	Comité de direction
26	Économie domestique	54	Am Schleeschen	74	Chefs de division
28	Relations avec les clients	55	Bei der Sauer	74	Chargés de direction
<b>30</b>	<b>04 Services administratifs et logistiques</b>	56	Geenzebléi	75	Présidents des Conseils de maison
31	Ressources humaines	57	Sanatorium	76	Délégation des salariés
33	Formation	58	Schlassbléck	77	Association du Personnel Étatique SERVIOR
35	Technique	59	Thillebierg	78	Adresses
37	Informatique	60	Liewensbam		
38	Finances				
39	Comptabilité				
41	Relations publiques				

## Message vum Verwaltungsrat

SERVIOR steet als Betrib gesond do.

SERVIOR steet am Déngscht vun den eeleren Leit. Eist Ziel ass beschtméiglech Qualitéit fir d'Clienten zu engem faire Präis, sécher a gutt Aarbechtsplazen, zefridden a kompetent Mataarbechter, modern Infrastrukturen.

D'Erausforderungen fir d'Zukunft si grouss. SERVIOR steet virun enger wichteger Etapp a muss sech bewegen: d'Konkurrenz gëtt méi grouss, d'Gewunnechten vun de Lait änneren, d'Fleegeversécherungsreform ass ënnerwee.

Mir wëllen SERVIOR fir d'Zukunft fit halen an hu grousst Vertrauen an eis Mataarbechter, deenen mir fir hiren kompetenten a motivéierten Asaz fir eis Clienten Merci soen.



**De gauche à droite :** Jeanne Guisch-Steffen, Marc Vanolst, Héloïse Bock, Dan Theisen, Claude A. Hemmer, Rui Gomes, Sylvie Paulus

### Composition :

**Héloïse Bock** Présidente

**Claude A. Hemmer** Vice-président

**Dan Theisen** Membre

**Marc Vanolst** Membre

**Jeanne Guisch-Steffen** Membre,  
Représentante des pensionnaires

**Rui Gomes** Membre, Représentant du personnel

**Sylvie Paulus** Secrétaire

### SERVIOR, une entreprise :

- saine, capable de relever les défis futurs
- au service des personnes âgées grâce à ses prestations de grande qualité
- avec un personnel compétent et motivé
- et un cadre de vie et de travail agréable

## 01 Présentation de SERVIOR

**1999 :**  
**Deux établissements  
publics pour des  
missions très proches**

**2001 :**  
**Plus qu'un seul  
établissement public**

**L'appellation  
SERVIOR apparaît**

### Historique

SERVIOR est un établissement public luxembourgeois au service de la personne âgée. Ses origines remontent à 1999.

La loi modifiée du 23 décembre 1998, en vigueur depuis 1999, crée deux établissements publics distincts au service de la personne âgée.

D'abord, l'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » qui est responsable des centres intégrés pour personnes âgées (CIPA) jusqu'alors étatiques. Cet établissement fonctionne sous la tutelle du ministre ayant dans ses attributions la Famille. Le second établissement public, créé à cette même date, se dénomme « Centres de gériatrie ». Il gère les maisons de soins de l'État et fonctionne sous la tutelle du ministre ayant dans ses attributions la Santé.

Sur recommandation du gouvernement, la politique en faveur des personnes âgées est confiée entièrement au ministère de la Famille. Sans créer un nouvel organe, la loi du 22 décembre 2000 fait ainsi reprendre l'établissement « Centres de gériatrie » par l'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées ». À partir de 2001, il n'existe donc plus qu'un seul établissement responsable à la fois des CIPA et des maisons de soins.

À partir de 2001, l'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » se dote de la dénomination commerciale SERVIOR, inspirée de « services aux seniors » : un nom court, prégnant et facilement mémorisable.

### Mission légale et statut

Il revient à SERVIOR de prendre en charge la personne âgée à travers tous les stades du grand âge.

Selon ce principe, SERVIOR a pour mission de créer, de reprendre et de gérer :

- des structures d'accueil, de prise en charge, d'assistance et de consultation au bénéfice de personnes âgées valides ou de personnes âgées invalides présentant notamment des problèmes physiques, psychiques ou sociaux,
- des structures d'accueil destinées à l'hébergement et à la réadaptation de personnes âgées dépendantes de tierces personnes ou relevant de la gériatrie-psychiatrie.

L'établissement est géré dans les formes et selon les modalités du droit privé.

### Services et prestations

Conformément aux missions légales, il est du rôle de SERVIOR de gérer des structures d'hébergement de jour et de nuit pour personnes âgées. De plus, SERVIOR offre des services de soutien aux seniors vivant à domicile. Au cours du dernier trimestre 2015, SERVIOR a préparé le lancement d'une nouvelle activité, à savoir l'exploitation d'un centre psycho-gériatrique.

#### Centres d'hébergement

SERVIOR est spécialisé dans la gestion de structures d'hébergement pour seniors valides ou dépendants. Ceci se matérialise par la mise à disposition de différents types de logements qui s'adaptent au degré d'autonomie des pensionnaires :

- Les **logements encadrés** s'adressent à des seniors autonomes et valides qui vivent sous un même toit, dans leur propre appartement. En cas de besoin, des soins infirmiers ponctuels peuvent être prestés.
- Au niveau des **CIPA**, SERVIOR accueille des seniors relativement valides au moment de leur entrée en institution. La palette des services couverts par SERVIOR est très complète : prestations de soins, services de restauration et d'hôtellerie, encadrement social et socioculturel.
- Les **maisons de soins** sont conçues pour une population dépendante dès leur entrée en institution. La gamme des services pris en charge couvre les soins, l'encadrement, la restauration et l'hôtellerie. Notamment les soins et l'encadrement social sont particulièrement adaptés à des seniors atteints de troubles physiques et/ou psychiques.

Notons que tous les centres d'hébergement sont agréés par le ministère de la Famille.

### Services de soutien

SERVIOR propose également des prestations destinées aux seniors qui vivent à domicile :

- En sa qualité de prestataire **de repas sur roues**, SERVIOR fournit des menus variés et équilibrés à tout senior qui n'est plus en mesure d'en assurer la préparation à son domicile ou qui souhaite simplement profiter d'un service de confort. Ce service fonctionne avec le concours des communes qui ont signé des contrats de collaboration avec SERVIOR.
- La formule **table de midi** permet à chaque senior qui le souhaite de prendre le repas principal de la journée dans un des centres de SERVIOR.
- SERVIOR propose aux seniors qui continuent à vivre à leur domicile de passer l'après-midi dans le centre de leur choix et de participer à un encadrement de qualité. Ce service dénommé **journée de découverte** s'adresse prioritairement aux seniors ayant marqué un intérêt d'adhésion dans une des structures de SERVIOR.
- Grâce aux **chambres de vacances**, les seniors peuvent disposer temporairement d'un lit dans un des centres (p. ex. après hospitalisation).
- À partir du 11 janvier 2016, SERVIOR gère un **foyer de jour** (centre psycho-gériatrique) qui accueille des personnes âgées souhaitant bénéficier d'un encadrement en journée tout en continuant à vivre à leur domicile. Il s'agit d'un lieu convivial et sécurisant qui permet de partager des activités, de nouer de nouvelles relations et de prendre le repas de midi en commun. Une équipe professionnelle et pluridisciplinaire garantit une prise en charge respectueuse et adaptée aux besoins des clients.

### Organisation financière

Jouissant de sa propre personnalité juridique et d'une autonomie financière et administrative, **SERVIOR est géré dans les formes et selon les modalités du droit privé.**

Trois **principales sources de financement** permettent de couvrir les dépenses de fonctionnement, d'entretenir les centres d'hébergement et d'investir continuellement dans de nouveaux projets :

- L'activité dans le cadre de l'assurance dépendance constitue le principal revenu de SERVIOR. L'assurance dépendance couvre, entre autres, les frais relatifs aux actes essentiels de la vie (hygiène corporelle, nutrition, mobilité) et au soutien en groupe. En effet, chaque personne reconnue dépendante et vivant chez SERVIOR dispose d'un plan individuel établi par la Cellule d'Évaluation et d'Orientation (CEO) sous la responsabilité de l'assurance dépendance et de l'assurance maladie. Après prestation, SERVIOR est remboursé de la contre-valeur monétaire calculée pour les différents actes.

SERVIOR observe depuis 2014 une baisse du volume des actes accordés par la CEO, tant pour les nouveaux plans de prise en charge que pour les réévaluations.

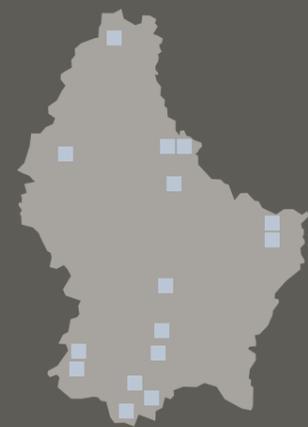
- Les recettes générées par le **prix de pension** contribuent considérablement à l'équilibre financier de SERVIOR. Le prix de pension inclut l'hébergement, la restauration et l'encadrement à l'exception des prestations dans le cadre de l'assurance dépendance.

Pour la 6<sup>e</sup> année consécutive, SERVIOR n'a pas dû procéder à une hausse généralisée du prix de pension.

- Le retour généré par l'**assurance maladie** couvre les soins de santé.

Si ces trois premières recettes servent à couvrir les frais de fonctionnement, notons que SERVIOR profite, au niveau des **aides financières à la construction**, des mêmes avantages que tout autre gestionnaire de services et de structures pour personnes âgées.

## Centres d'hébergement



## Foyer de jour



= nouvelle activité 2015

## Repas sur roues



145.000 repas servis

## Occupation des chambres

98,6%

## Admissions

451 clients

## Âge moyen des résidents

84,9 ans

## Soins prestés

1,38 million d'heures



1.654 seniors



1.823 salariés

Produits  
141,9 Mio EUR

- Assurance dépendance
- Prix de pension
- Autres produits

Charges  
140,1 Mio EUR

- Frais de personnel
- Autres charges

## Salariés luxembourgeois

39%

02  
Chiffres clés

## Centres d'hébergement et lits

Au 31 décembre 2015, SERVIOR a géré 15 centres d'hébergement avec une capacité d'accueil globale s'élevant à 1.657 lits.

**1.657 lits : capacité d'accueil en légère hausse**

Après une période fortement marquée par des ouvertures et fermetures de centres, le nombre de 15 structures d'hébergement n'a plus changé depuis 2013. Pour autant, la capacité d'accueil du groupe SERVIOR a encore augmenté de 38 unités pour atteindre 1.657 lits en 2015. Cette hausse de 2,29% s'explique essentiellement par la mise en service des logements finalisés lors de la troisième et dernière phase de construction au niveau de l'Espace seniors « Op der Rhum ».

**SERVIOR confirme sa place de leader dans le secteur de l'hébergement**

Face au nombre national de places d'hébergement disponibles au Luxembourg (2015 : 6.757), on constate à nouveau que SERVIOR est le plus important gestionnaire en termes de lits. En effet, SERVIOR détient exactement 25% des parts de marché des places disponibles au niveau des CIPA, maisons de soins et résidences seniors (source : Relevé des services pour personnes âgées au Luxembourg, juillet 2015).

Notons que les 6.757 lits se répartissent sur 61 centres d'hébergement gérés par 30 gestionnaires différents.

**Les lits de type CIPA prédominent**

Avec 66%, les lits CIPA sont les plus représentés au niveau des différents types d'habitat offerts par SERVIOR. Ce pourcentage ne renseigne cependant pas sur le niveau de dépendance de la clientèle. En effet, les différences entre les clientèles CIPA et maisons de soins ne sont plus autant marquées qu'autrefois.

### Un taux d'occupation avoisinant les 100%

Tous centres confondus, le taux d'occupation moyen des chambres SERVIOR se situe à 98,6% (2014 : 98,6%). Le taux d'occupation indique le rapport entre le nombre de chambres occupées et le nombre de chambres disponibles. Le taux d'occupation très élevé va de pair avec une forte demande de la part de la clientèle potentielle.

### Futurs chantiers

Au Luxembourg, le pourcentage de la population âgée de plus de 65 ans a atteint 14,2% en 2015. Si on se tient uniquement à la population âgée de plus de 80 ans, on dénombre quelque 22.000 personnes, soit 4% de la population globale. Même si on sait que les seniors préfèrent le maintien à domicile à une entrée en institution, le nombre de quelque 6.700 lits semble insuffisant pour accueillir une population dont le niveau de dépendance augmente avec l'âge.

À cette fin, SERVIOR investira dans les années à venir dans l'extension et la modernisation de ses structures.

### Répartition des lits selon les centres d'hébergement

CIPA	2015	2014
Am Park, Bofferdange*	130	128
Beim Klouschter, Howald**	119	119
Belle-Vue, Echternach	72	72
Grand-Duc Jean, Dudelange	206	206
Op der Léier, Esch-sur-Alzette	167	167
Op der Rhum, Luxembourg	171	137
Roude Fiels, Rumelange	70	70
Um Lauterbann, Niederkorn	153	153
<b>Sous-total CIPA</b>	<b>1.088</b>	<b>1.052</b>

Maison de soins (MS)	2015	2014
Am Schleeschen, Echternach	57	57
Bei der Sauer, Diekirch	110	110
Geenzebléi, Wiltz	120	120
Sanatorium, Vianden	90	90
Schlassbléck, Vianden	72	72
Thillebiérg, Differdange	86	86
<b>Sous-total MS</b>	<b>535</b>	<b>535</b>

Résidence seniors (RS)	2015	2014
Liewensbam, Troisvierges	34	32
<b>Sous-total RS</b>	<b>34</b>	<b>32</b>

<b>TOTAL</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
	<b>1.657</b>	<b>1.619</b>

\* Ce chiffre inclut les 8 studios mis à disposition sans contrat d'aide.

\*\* CIPA communal

## Résidents

Le résident-type de SERVIOR est de sexe féminin et vit dans un CIPA. Âgé de presque 85 ans, il dispose d'un plan de prise en charge de la part de l'assurance dépendance. De nationalité luxembourgeoise, il passera en moyenne environ 3,4 ans chez SERVIOR. Au 31 décembre 2015, 1.654 pensionnaires étaient logés dans les 15 structures d'hébergement de SERVIOR.

### 451 admissions : pas de variation par rapport à 2014

Tout au long de l'année 2015, SERVIOR a admis 451 nouveaux résidents au sein de ses centres d'hébergement. Le nombre d'admissions est resté stable par rapport à l'année précédente (2014 : 453) et va de pair avec la quasi stabilisation du nombre de lits disponibles au niveau du groupe. En fin d'année, SERVIOR a logé 1.654 résidents (2014 : 1.600).

Parmi toutes les admissions, on a pu identifier 29 (2014 : 28) personnes victimes du nazisme. En effet, en tant que successeur juridique de l'État dans les contrats conclus entre les Enrôlés de Force et le Comité directeur pour le Souvenir de la Résistance (CDSR) d'une part et l'État d'autre part, SERVIOR est tenu de porter une attention particulière aux admissions prioritaires des victimes du nazisme. Au 31 décembre 2015, on comptait ainsi au total 106 clients bénéficiant de ce statut particulier.

### Une entrée tardive en centre d'hébergement

En 2015, l'entrée en établissement s'est effectuée en moyenne à 83 ans (2014 : 82,8 ans). L'entrée est plus tardive pour les femmes (84 ans) que les hommes (82 ans). Cette entrée tardive, qui est le résultat du développement du maintien à domicile et des progrès de la médecine, augmente le risque de handicaps physiques et psychiques importants ainsi que de troubles cognitifs ou de comportements pathologiques avancés auprès de la clientèle. En effet, pas moins de 52% des clients nouvellement admis résidaient en milieu hospitalier avant leur entrée.

Dans la même lignée, notons qu'au 31.12.2015, 72% de la clientèle résidant chez SERVIOR disposait d'un plan de prise en charge de la

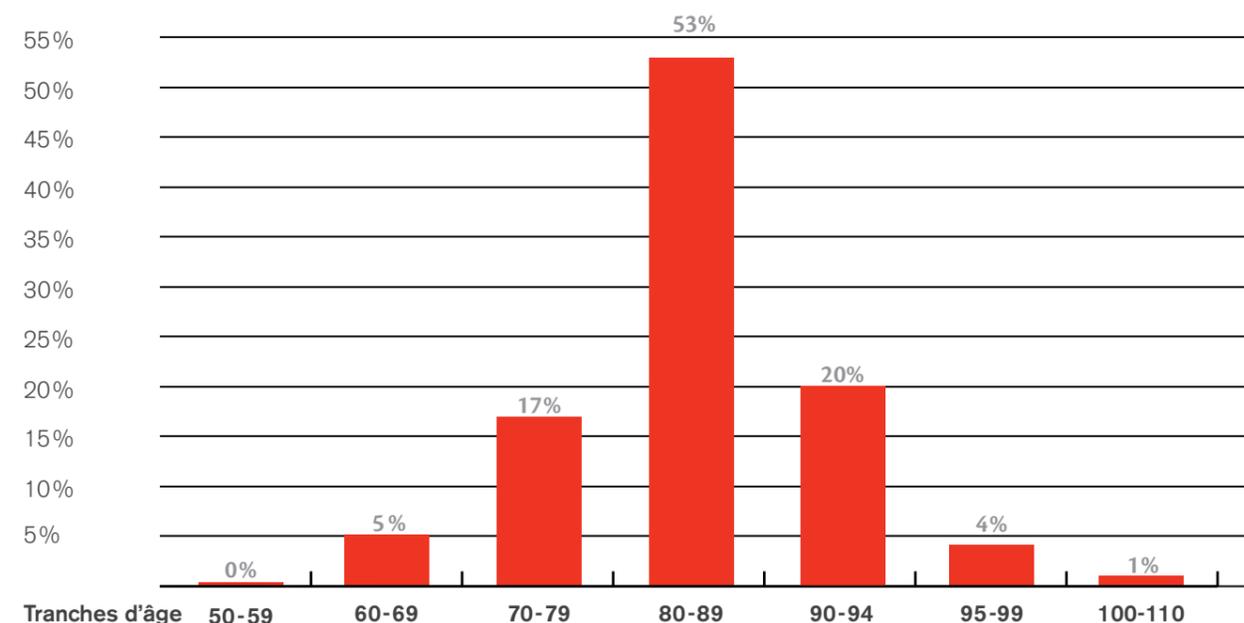
part de l'assurance dépendance. Ce qui revient à dire que ces clients ont eu besoin d'au moins 3,5 heures d'aide par semaine pour accomplir certains actes essentiels de la vie quotidienne comme s'alimenter, se déplacer ou faire leur toilette.

### Plus de la moitié des résidents ont entre 80 et 90 ans

Une fois de plus, la ventilation par tranche d'âge met en évidence que plus de la moitié (53%) des pensionnaires ont entre 80 et 90 ans. Avec 84,9 ans, la moyenne d'âge est en légère baisse (2014 : 85,1 ans). Les femmes ont en moyenne 85,9 ans et les hommes 82 ans. Signalons encore les valeurs extrêmes : le pensionnaire le plus jeune est âgé de 55 ans tandis que la doyenne est âgée de 105 ans.

### Ventilation des résidents par tranche d'âge

Base de référence : 1.654 résidents au 31.12.2015



### La durée de séjour diminue

En 2015, la durée moyenne de séjour s'est située à 3,4 ans (2014 : 3,7 ans). L'âge moyen au décès a été de 88,2 ans pour les femmes et de 85,2 ans pour les hommes. 68% des résidents sont décédés en établissement contre 32% en milieu hospitalier.

Dans les faits, on observe une durée moyenne de séjour assez courte des entrants récents. En effet, 127 décès se sont produits dans les 12 mois suivant l'entrée en institution représentant 28% de la totalité des entrées de l'année 2015. Ceci est à mettre en relation avec le retardement de l'entrée en institution, avec des niveaux de dépendance et des polyopathologies plus élevés, entraînant un nombre de décès plus important et donc un renouvellement plus rapide des résidents.

### Presque trois quarts des résidents sont des femmes

Les femmes représentent 74% (2014 : 74%) de la clientèle hébergée au niveau de SERVIOR. Cette part est nettement supérieure à celle qu'elles constituent au sein de la population âgée de plus de 65 ans (56%).

Jusqu'à 69 ans, les hommes sont légèrement plus nombreux que les femmes à vivre dans un de nos centres d'hébergement. Au-delà de 70 ans, les femmes deviennent majoritaires pour atteindre 84% de la clientèle âgée de 90 à 105 ans. Ce déséquilibre dans la répartition homme-femme s'explique par une espérance de vie plus élevée chez les femmes (84,8 ans pour les femmes contre 80,2 ans pour les hommes, 2013, STATEC).

### Les clients luxembourgeois prédominent

La clientèle au niveau des centres d'hébergement de SERVIOR continue à être très majoritairement luxembourgeoise. Au 31.12.2015, 89% des résidents étaient effectivement de nationalité luxembourgeoise (2014 : 91%). Notons cependant que la part des résidents luxembourgeois est tombée pour la première fois en dessous de 90% et devrait baisser encore dans les années à venir. Avec 4%, les Italiens ont constitué la communauté étrangère la plus représentée, suivis des Français (2%), Allemands (2%) Belges (1%) et Portugais (1%).

## Collaborateurs

Le salarié-type de SERVIOR travaille sous contrat à durée indéterminée (CDI) au niveau des soins et de l'encadrement. Il est de sexe féminin et réside au Luxembourg. Engagé sous le statut de la Convention collective de travail du secteur d'aide et de soins et du secteur social (CCT-SAS), le salarié-type est âgé de presque 41 ans.

Dans leur ensemble, les 1.823 salariés du groupe représentent quelque 70% des charges totales de SERVIOR.

### 1.823 collaborateurs : légère augmentation des effectifs en 2015

Après une forte augmentation des effectifs en 2014 (8%) répondant au besoin en personnel supplémentaire suite à l'ouverture des centres d'hébergement à Diekirch et à Vianden, l'année 2015 s'est caractérisée par une croissance beaucoup plus modérée (1,8%). Ainsi, l'effectif de SERVIOR s'est établi à 1.823 collaborateurs au 31.12.2015 (2014 : 1.790), soit seulement 33 salariés supplémentaires par rapport à l'année précédente.

Cette progression est portée majoritairement par l'augmentation de la capacité d'accueil engendrée par l'ouverture progressive de l'Espace seniors « Op der Rhum » qui a atteint son seuil maximal d'occupation en 2015. En effet, le personnel nouvellement engagé a été affecté en première ligne aux soins et à l'encadrement des nouveaux clients admis.

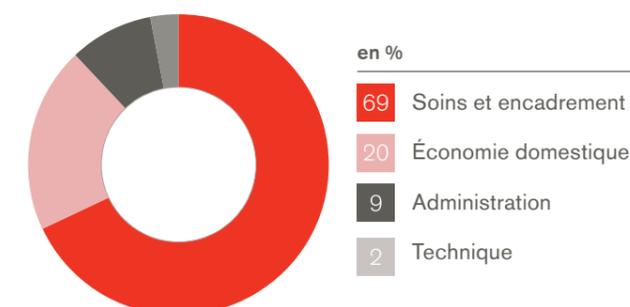
### Le personnel soignant et encadrant constitue 69% des effectifs

Au niveau de SERVIOR, plus de deux tiers des salariés, soit 1.255 collaborateurs, travaillent dans la filière soignante et encadrante (infirmier, aide-soignant, auxiliaire de vie, aide socio-familial, éducateur, kinésithérapeute, ergothérapeute...); 20% exercent dans la filière de l'économie domestique (cuisinier, pâtissier, serveur, maître d'hôtel...) et 9% dans la filière administrative (secrétaire, comptable, agent ressources humaines, chargé de direction...). Enfin, 2% des agents occupent des postes à vocation technique (artisan, chauffeur, jardinier...).

Cette ventilation n'a guère connu de changement par rapport à 2014. Seule la filière « Soins et encadrement » a augmenté proportionnellement aux autres domaines d'activité.

### Ventilation des collaborateurs par activité

Référence : 1.823 collaborateurs au 31.12.2015



### Neuf salariés sur dix sont en CDI

Au 31.12.2015, 94% des effectifs sont engagés sous contrat à durée indéterminée. 62% du personnel travaille à plein temps.

### Trois quarts des salariés travaillent sous le statut de la CCT-SAS

Malgré une multiplicité de statuts au sein de SERVIOR, les nouveaux engagements sous contrat à durée déterminée ou indéterminée se font uniquement sur base de la CCT-SAS.

De fait, ce type de personnel représente une part toujours plus importante de l'ensemble des effectifs. Il est passé de 72% en 2014 à plus de 76% des effectifs au cours de l'année 2015.

### Un emploi très féminisé

Les métiers de soins étant traditionnellement féminins, la surreprésentation des femmes au niveau des effectifs s'est encore confirmée en 2015. Les femmes occupent en effet 79% des postes au niveau de SERVIOR.

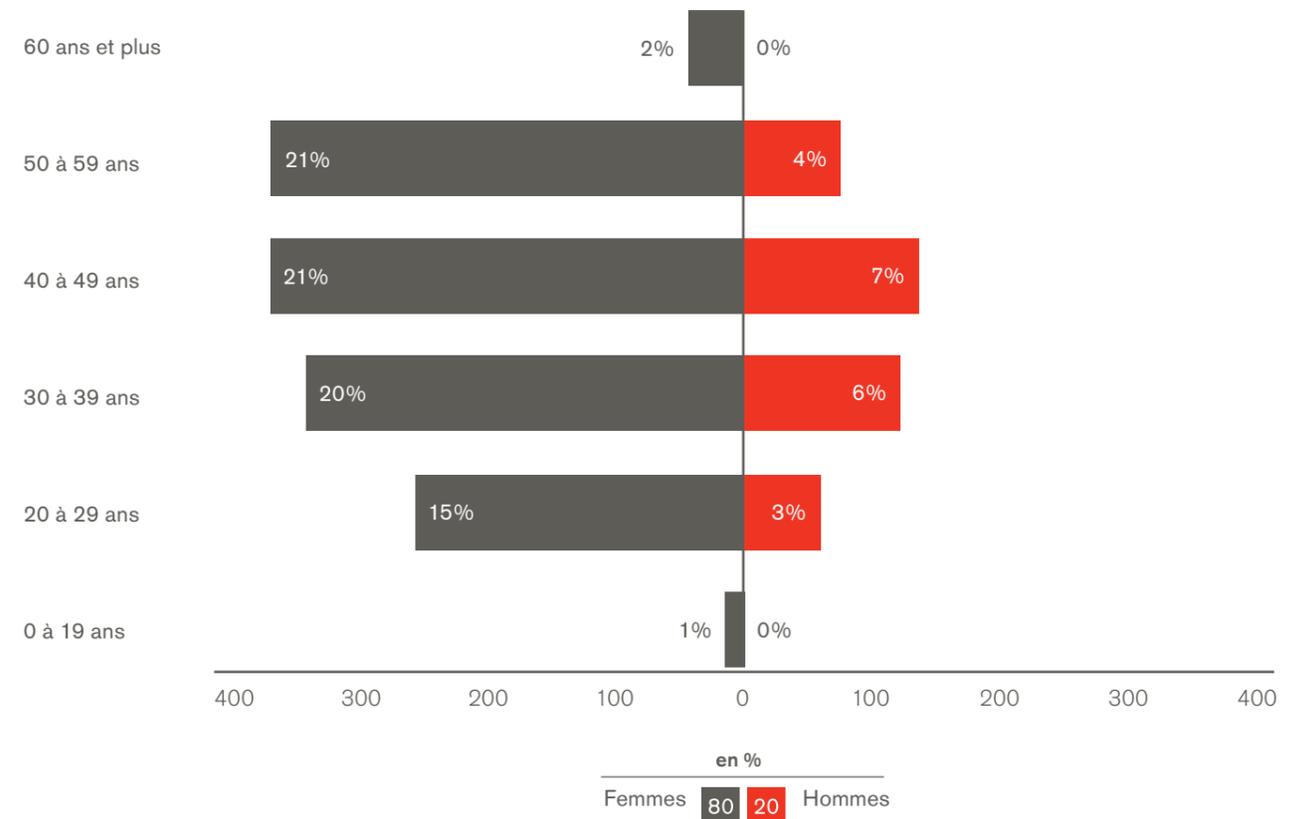
Quant aux postes de cadres, les femmes occupent 50% de ces emplois.

### Plus de 55% des collaborateurs ont plus de 40 ans

Fin 2015, l'âge moyen des collaborateurs est de 40,6 ans (2014 : 40,7 ans). La tranche d'âge la plus représentée concerne les salariés de 40 ans à 49 ans avec 28% des salariés. Arrive ensuite la catégorie des collaborateurs de 30 à 39 ans (26%) et celle de 50 à 59 ans (25%). À l'opposé, les classes d'âge les moins nombreuses au niveau de SERVIOR se situent aux deux extrémités de la pyramide : les jeunes de moins de 20 ans (1%) et les collaborateurs de plus de 60 ans (2%).

### Ventilation des collaborateurs par tranche d'âge

Base de référence : 1.823 collaborateurs au 31.12.2015



### Les collaborateurs viennent de 34 nations différentes

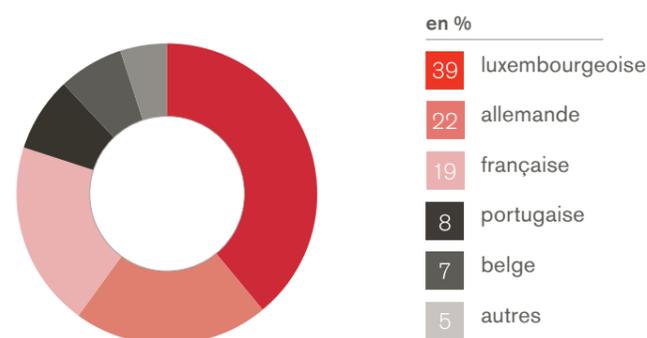
Au Luxembourg, on recense aujourd'hui plus de 160 nationalités différentes. Cette richesse culturelle se reflète au niveau de SERVIOR qui n'emploie pas moins de 34 nationalités.

Les Luxembourgeois représentent la part la plus importante avec 39% du personnel. La part des Allemands se situe à 21%, celle des Français à 19%. Si les Portugais et les Belges fournissent encore 8% respectivement 7% de la main-d'œuvre, les autres 29 nationalités se partagent près des 5% restants. La situation n'a pas changé par rapport à 2014.

Quant à la situation linguistique, on distingue 52 langues parlées au niveau des collaborateurs de SERVIOR. Au travail, le luxembourgeois reste pourtant la langue d'intégration, surtout si on sait que les pensionnaires sont à 89% des Luxembourgeois.

### Ventilation des collaborateurs par nationalité

Base de référence : 1.823 collaborateurs au 31.12.2015



### La part de l'emploi frontalier se situe à 46%

Comme beaucoup d'autres employeurs, SERVIOR doit faire appel massivement à des frontaliers pour satisfaire sa demande en personnel et notamment pour les profils qualifiés dans les soins. Ainsi, au 31.12.2015, 46,5% des effectifs de SERVIOR proviennent des régions limitrophes du Luxembourg (2014 : 46,5%).

Parmi les frontaliers travaillant chez SERVIOR, 50% résident en Allemagne et restent largement majoritaires en 2015, respectivement en augmentation sur ces dernières années. La part des frontaliers français se situe à 38%, celle des frontaliers belges à 12%.

## Indicateurs rapides

Lits et centres d'hébergement	1.657	15
CIPA	1.088 lits	8 centres
Maisons de soins	535 lits	6 centres
Résidence seniors	34 lits	1 centre
Parts de marché	25% des lits disponibles	
Taux d'occupation	98,6%	

Résidents	1.654	
Hommes	435	26%
Femmes	1.219	74%
Nationalités prépondérantes	luxembourgeoise	89%
	italienne	4%
	française	2%
	allemande	2%
Âge moyen	84,9	
Âge moyen à l'entrée	83	
Durée moyenne de séjour	3,4 ans	
Part des résidents dépendants	72%	
Admissions « Nouveaux clients »	451	52% provenance milieu hospitalier
Admissions « Chambres de vacances »	80	

Collaborateurs	1.823	
Hommes	385	21%
Femmes	1.438	79%
Âge moyen	40,6	
Collaborateurs engagés (CDI)	125	
Création de nouveaux postes	33	
Salariat frontalier	46,5%	
Contrat de travail à durée indéterminée (CDI)	94%	
Contrat de travail à temps plein	64%	
Nationalités prépondérantes	luxembourgeoise	39%
	allemande	21%
	française	19%
Heures de formation	48.843 heures	
Budget de formation	EUR 1.99 million	

Données financières	
Recettes totales	EUR 141.921.116
dont Chiffre d'affaires	EUR 135.246.467
Dépenses totales	EUR 140.113.206
dont Frais de personnel	EUR 98.419.876
Résultat	EUR 1.813.911



économie  
domestique



soins et  
encadrement



relations avec  
les clients



### 03

## Services auprès de nos clients

### Soins et encadrement

SERVIOR s'attache à fournir la meilleure qualité d'accueil à ses résidents et ce à tous les stades du grand âge. Si les prestations de soins et d'encadrement se déploient au niveau des centres d'hébergement, la division en question offre un cadre structurant : philosophie de soins, standards de qualité, procédures de travail, formations, négociations avec les partenaires sociaux et autres parties prenantes ou encore la standardisation d'une documentation informatisée en soins infirmiers.

#### La version mobile du dossier de soins fait son chemin

Depuis 2014, les soignants de la maison de soins « Bei der Sauer » testent une version mobile du dossier de soins. Une application sur tablette numérique leur permet ainsi de mettre à jour le dossier du résident, au fur et à mesure des soins dispensés.

2015 a servi à améliorer cette application et à intégrer le paramètre des apports hydriques et alimentaires. Les avantages liés à une documentation toujours actualisée et disponible sont tels qu'il est prévu d'implémenter la solution mobile au niveau des maisons de soins « Sanatorium » et « Schlassbléck » de Vianden au cours de l'année 2016.

#### Solution externe pour la blistérisation des médicaments

Le projet portant sur l'externalisation de la préparation de la médication individuelle, lancé en 2014 au niveau d'un pavillon d'habitation de l'Espace seniors « Op der Rhum », a été évalué courant 2015.

Rappelons que ce projet comporte deux volets :

- la fourniture des médicaments à administrer par voie buccale, conditionnés dans des blisters pour une période de 28 jours,
- la collaboration avec une pharmacie d'officine sur base d'une convention réglant les relations entre la pharmacie et SERVIOR.

Au vu des résultats encourageants, il a été décidé d'élargir le projet pilote de l'externalisation de la préparation de médication à un deuxième pavillon d'habitation de l'Espace seniors « Op der Rhum » tout comme au CIPA « Um Lauterbann » de Niederborn.

### **Une documentation des soins toujours plus fournie**

Comme de coutume, la division « Soins et encadrement » a procédé à une mise à jour des standards internes. Ainsi, les schémas d'administration pour les médicaments à fréquences très variables et l'identification des soignants primaires ont été intégrés dans le dossier de soins. De même pour les indicateurs clés (escarres, incontinence, chutes, contention...) pour lesquels l'intégration dans le dossier informatisé permettra, outre un suivi purement quantitatif, également un suivi qualitatif.

### **La promotion de la langue luxembourgeoise porte ses fruits**

Afin d'améliorer la relation soignant-soigné, SERVIOR a lancé en 2014 un vaste programme de promotion de l'apprentissage de la langue luxembourgeoise. Les résultats sont très probants : fin 2015, tous les responsables de soins, à savoir les chefs de service et de département, parlent couramment le luxembourgeois. Il s'agit maintenant de continuer sur cette lancée positive.

### **Une nouvelle formation qui augmente la qualité de vie de résidents et qui préserve l'intégrité physique des professionnels**

2015 a vu l'élaboration et l'exécution de la formation « Manutention et gestes de positionnement » à l'attention des agents travaillant au niveau des soins et de l'encadrement. Les techniques étudiées lors de cette formation visent à préserver ou développer l'autonomie des seniors en utilisant au mieux leurs capacités psychomotrices et à éviter les troubles posturaux (escarres, douleurs, contractures...). De la même façon, les techniques doivent également préserver l'intégrité physique des professionnels afin de prévenir le mal de dos et les maladies y liées.

Notons que la formation, élaborée par la coordinatrice de l'accueil gérontologique, a été réalisée dans 12 centres SERVIOR.

### **Permanence téléphonique de soins palliatifs**

Une permanence de soins palliatifs a été assurée tout au long de l'année. Par l'intermédiaire d'un numéro de téléphone unique, les soignants peuvent directement demander conseil à un infirmier spécialisé en la matière. Ce service fonctionne 24 heures sur 24.

### **Une année riche en activités d'animation et d'encadrement social**

La coordinatrice de l'accueil gérontologique - un service intégré au niveau de la division « Encadrement et soins » - a largement contribué à l'organisation et à la coordination d'activités transversales au niveau des différents centres d'hébergement de SERVIOR. Ces actions d'ordre physique, social, culturel ou créatif rythment l'année et viennent compléter les calendriers d'activités individuels de chaque centre.

À titre d'exemple, citons les « Semaines à thème 2015 » dédiées à la Moselle et au Rhin, le pèlerinage à l'occasion de l'Octave, le championnat des jeux seniors tout comme celui des quilles, les festivités dans le cadre de la « Huitaine » ou encore la « Semaine de santé 2015 - Let's dance ».

Dans le cadre de « Mat SERVIOR an d'Vakanz », un séjour pour 16 clients accompagnés de 6 agents a été organisé à Nieuport en Belgique.

Parmi les activités « SERVIOR Kultur », relevons la visite du « Musée Dräi Eechelen » à Luxembourgville ainsi que celle du « War Museum » de Bastogne. Pour les amateurs de chocolat, le service a organisé une visite des « Ateliers du Tricentenaire ».

## Économie domestique

En centre d'hébergement, les tâches liées au service de l'Économie domestique prennent différentes formes : gérer les commandes, préparer les plats, assurer le service en salle, garantir la propreté des chambres et des lieux communs, organiser les prestations de blanchisserie, tenir les petites épiceries... Au niveau de l'Administration générale de SERVIOR, il revient aux collaborateurs de la division « Économie domestique », entre autres, de négocier des prix, d'élaborer des procédures et de mettre en place des standards de qualité. Signalons que les services « Diététique » et « Repas sur roues » font partie intégrante de la division « Économie domestique ».

### Tous les centres adhèrent à la campagne « Sou schmaacht Lëtzebuerg »

Depuis la fin d'année, les quinze centres d'hébergement de SERVIOR ont signé la convention « Sou schmaacht Lëtzebuerg » et s'engagent par ce biais à offrir au moins deux fois par semaine un menu à base de produits du terroir luxembourgeois. L'action « Sou schmaacht Lëtzebuerg » est une campagne de sensibilisation et d'information visant la promotion de produits alimentaires d'origine luxembourgeoise au niveau de la restauration traditionnelle et collective. En 2014, les premiers centres de SERVIOR avaient adhéré à la campagne.

L'adhésion à cette campagne a également encouragé le développement de relations commerciales avec le service « Fruit-Coop » de la Ligue HMC. Si SERVIOR achète déjà depuis 2014 une partie de ses pommes et poires auprès du service « Fruit-Coop », la compote de pommes est venue s'ajouter en 2015. Pas moins de 5.000 kg de compote de pommes ont été consommés l'année passée dans nos centres.

### Semaines à thème : une croisade fluviale sur le Rhin et la Moselle

En mars 2015, SERVIOR a invité tous ses clients à participer aux semaines à thème dédiées cette année au Rhin et à la Moselle : des spécialités culinaires du terroir, une décoration associée, un encadrement thématique en accord... tel est le principe de ces voyages de découverte imaginaire.

Les chefs de cuisine ont flatté les palais des clients par leurs spécialités typiques telles que des « Andouillettes au vin gris », des « Zwiebelkuchen », une bonne « Carbonnade Flamande » ou encore des « Poffertjes », des petites crêpes moelleuses venues des Pays-Bas. Tous les menus ainsi que les boissons ont été sélectionnés en collaboration avec les chefs de cuisine et maîtres d'hôtel de SERVIOR.

À noter que les plats ainsi créés sont à chaque fois intégrés dans la composition des menus SERVIOR et contribuent ainsi à une variété de plats toujours plus grande.

### Plus de contrôles pour plus de sécurité

Les cuisines de SERVIOR doivent respecter les enjeux d'hygiène et de sécurité afin de préserver la salubrité des aliments et de réduire les risques en matière de sécurité alimentaire pour les clients. À cette fin, SERVIOR a renforcé sa collaboration avec ses partenaires externes pour effectuer des vérifications périodiques de l'application des bonnes pratiques d'hygiène et de sécurité alimentaire. Lors de ces visites, les agents contrôlent non seulement la propreté des locaux de production et l'hygiène personnelle des équipes travaillant dans les cuisines, mais prélèvent aussi des denrées alimentaires pour les soumettre à des analyses microbiologiques en laboratoire.

### La variété des plats et l'équilibre alimentaire sont les maîtres mots du service diététique

Dans le but d'optimiser l'équilibre et la variété des desserts, leur composition a été revisitée courant 2015. Ainsi, la fréquence des desserts à base de fruits et de produits laitiers a été augmentée et les pâtisseries ont été limitées à 2 par semaine.

Afin de ne pas dépasser les apports en sucre et / ou en graisses, les portions des différents desserts ainsi que leur présentation seront redéfinies l'année prochaine.

Au niveau des plats principaux, la variété et la fréquence des plats protidiés ont été adaptées selon les recommandations diététiques en vigueur. Ainsi, on retrouve, par exemple, dès 2015 au moins une fois par semaine un menu sans viande à base d'œufs ou un plat de poisson sur la carte du menu traditionnel.

## Relations avec les clients

Organiser l'accompagnement du client pendant la phase d'admission en institution, gérer le suivi administratif, constituer un espace d'écoute et d'orientation pour les questions d'ordre social, législatif ou financier, telles sont quelques-unes des tâches qui relèvent de la responsabilité de la division « Relations avec les clients ». La division accompagne aussi de près les Conseils de maison et participe activement aux réunions avec les clients et les familles ainsi qu'aux festivités organisées dans les différents centres.

### Coordination de 451 admissions

Tout au long de l'année, la division « Relations avec les clients » a géré et coordonné, ensemble avec les responsables des structures respectives, 451 nouvelles admissions de clients : premier contact avec le client et son entourage, constitution du dossier, préparation des contrats d'hébergement...

Au-delà, la division a coordonné les demandes en termes de lits de vacances. Par ce biais, 80 seniors ont pu être temporairement accueillis dans une des structures de SERVIOR.

### Mise à jour permanente des listes d'attente

Comme de coutume, la mise à jour récurrente de la base de données « Clients » a compté parmi les activités 2015. En effet, avant d'intégrer une structure d'hébergement, chaque personne âgée potentiellement intéressée doit d'abord procéder à une demande d'admission. Elle est ajoutée sur la liste d'attente des demandes urgentes ou préventives.

Au total, 1.553 nouvelles demandes d'admission ont été enregistrées courant 2015 (2014 : 1.579), portant leur nombre à 5.144 (2014 : 5.082). Pour 84%, il s'agit de demandes préventives.

## Un classeur d'accueil pour les nouveaux clients

Quitter son chez-soi au profit d'un centre d'hébergement est une décision difficile pour le senior. Afin de lui faciliter l'appropriation de son nouvel espace de vie, SERVOR a conçu un classeur d'accueil riche en explications qui l'aidera à se construire des points de repère et à se familiariser avec son nouveau milieu de vie.

### Encadrement des « Conseils de maison »

Au niveau de SERVIOR, tous les centres d'hébergement disposent d'un Conseil de maison (Heemrot), un organe qui permet le dialogue constant entre la direction des centres et les clients. Tout au long de l'année, les agents de la division « Relations avec les clients » ont entretenu des relations avec les différents conseils.



## 04

## Services administratifs et logistiques

### Ressources humaines

Cette division assure la gestion de l'ensemble des dossiers du personnel du groupe SERVIOR qui compte, avec 1.823 salariés au 31 décembre 2015, parmi les plus grands employeurs du pays. De plus, la division est chargée de la gestion des salaires et est impliquée dans les processus d'engagement des salariés. En matière de gestion des compétences et du développement du personnel, la division collabore activement avec la division « Formation ». Au final, elle est en charge des communications relatives au personnel auprès des institutions telles que le Centre commun de la Sécurité sociale ou le ministère de la Famille et de l'Intégration.

#### Gestion courante des dossiers de personnel

Au vu de la dernière phase d'ouverture de l'Espace seniors « Op der Rhum » et du turnover naturel du personnel au sein de SERVIOR, le volume de travail réalisé par les collaborateurs de la division a encore été conséquent en 2015 : offres d'emploi à publier, candidatures à étudier et à transmettre aux recruteurs répartis dans tout le pays, contrats à rédiger et à présenter.

Tous sites confondus, 463 contrats de travail (2014 : 575) ont ainsi été rédigés en 2015. Au-delà, la division a traité les contrats des étudiants (164), des stagiaires (142) et des apprentis (46).

#### 5.800 candidatures reçues et traitées

La division a traité plus de 5.800 candidatures tout au long de 2015 (2014 : 6.300). Ce volume de candidatures est à mettre en relation avec les offres publiées par SERVIOR et la présence occasionnelle lors de foires de l'emploi. Les collaborateurs de la division « Ressources humaines » participent activement à ces événements de recrutement.

La légère diminution des indicateurs par rapport à 2014 s'explique principalement par le fait qu'hormis pour la phase 3 du centre du Rham, il n'y a pas eu de création de lits ou d'ouverture de site en 2015. Les effectifs se sont donc stabilisés au cours de l'année.

À noter que la division a également continué à traiter le dossier de « carte avantages » en place depuis 2013. Selon ce principe, les collaborateurs de SERVIOR peuvent bénéficier d'un grand nombre de réductions dans les commerces ou pour des activités de loisirs et culturelles principalement au sein de la grande région.

### Trois nouveaux modules de gestion des ressources humaines

Au niveau du développement d'outils informatiques, 2015 a été l'année des grands changements avec l'implémentation de nouveaux programmes de gestion des ressources humaines à disposition des collaborateurs de la division, mais également des responsables des différents sites.

Tout au long de l'année, la division « Ressources humaines » a ainsi participé activement à l'implémentation et à la formation des équipes sur trois modules destinés à la gestion du personnel :

- Module **gestion administrative** : destiné à la gestion administrative du personnel, ce module permet de traiter les entrées et sorties de personnel, de rédiger les contrats de travail et les avenants et de gérer les informations du dossier personnel de chaque salarié.
- Module **gestion de la paie** : destiné au calcul des salaires, ce module a été développé pour que la division « Ressources humaines » puisse calculer elle-même la rémunération du personnel à compter du mois de janvier 2015.
- Module **gestion du temps de travail** : ce module permet de planifier le temps de travail du personnel en tenant compte des spécificités de chaque statut (État, Communes, SAS, FHL) et de gérer les présences et les absences avec un lien direct sur le calcul de la paie.

Comme toute réalisation de cette envergure, l'implémentation de ces différents modules s'est faite progressivement au cours de l'année 2015 grâce à l'implication de l'ensemble des collaborateurs des divisions « Ressources humaines » et « Informatique » et grâce au support des différents sites.

La division a également participé à d'autres projets tels que le développement des compétences en langue luxembourgeoise, la mise au point de la formation « Droit du travail et sécurité sociale » à l'attention des équipes dirigeantes ou encore la rédaction d'une charte de prévention et de lutte contre le harcèlement signée avec les délégations du personnel.

### Depuis 2015, SERVIOR gère les salaires en interne

Depuis le mois de janvier, les salaires des agents sous statut privé ne sont plus calculés par une fiduciaire externe mais par le bureau des salaires rattaché à la division « Ressources humaines ». Une équipe dédiée à cette activité et travaillant en étroite collaboration avec les autres membres de la division et les différents sites a été mise en place à cet effet.

Si, pour les concernés, le changement principal a consisté à recevoir une version revisitée de la fiche de salaire, la charge de travail liée à la reprise des salaires en interne et aux premiers calculs a été considérable pour les collaborateurs en charge du dossier.

### Formation

SERVIOR considère la formation depuis longtemps comme un facteur de compétitivité et de performance tout comme un outil agissant sur la valorisation du capital humain. Tous les ans, la division « Formation » coordonne un plan de formation stratégique pour que SERVIOR puisse continuer à offrir des prestations de qualité. De même, elle édite chaque année un nouveau catalogue spécial SERVIOR dont les stages sont régulièrement évalués par une équipe pluridisciplinaire. Au final, la division est en charge de l'élaboration des demandes d'aides étatiques en matière de formation.

#### La participation aux formations reste élevée

En 2015, SERVIOR a investi EUR 1.9 million (2014 : EUR 2.4 millions) dans la formation, ce qui se traduit par 48.843 heures (2014 : 58.381) pour 8.076 participations (2014 : 8.139). 78% des formations ont été réalisées par des formateurs internes. L'investissement en formation par rapport à la masse salariale s'est situé à 2,23%.

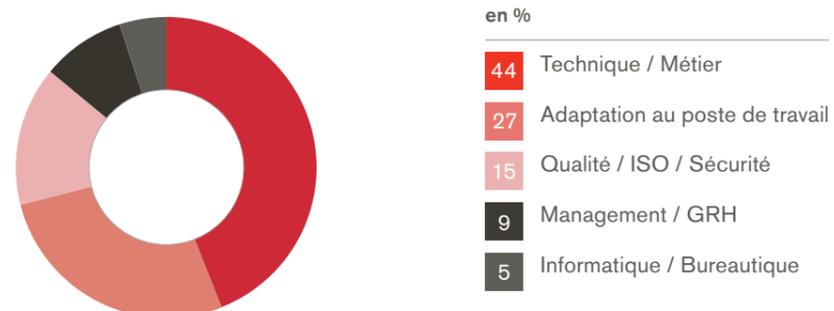
Si l'investissement financier global a diminué par rapport à 2014, c'est que les moyens attribués à la formation d'adaptation des nouveaux collaborateurs ont suivi la courbe descendante des recrutements. En 2015, SERVIOR a engagé moins de personnel puisque le taux de capacité maximale au niveau des centres d'hébergement a été atteint.

En 2015, les formations de la catégorie « Technique / Métier » se sont partagé 44% du budget temps. Notons qu'il s'agit de formations ayant trait au cœur de métier de SERVIOR, c'est à dire au volet « Soins et encadrement ». Les formations « Adaptation au poste de travail » ont représenté 27% du budget temps. La catégorie « Qualité / ISO / Sécurité » regroupe notamment les formations incendie ou les

formations premiers secours. Elles ont englobé 15% du temps imparti à la formation. Lancée en 2014, la formation « Homogénéisation des compétences managériales » s'adresse à tous les cadres de SERVIOR et trouve sa place dans la catégorie « Management / GRH » qui constitue 5% du budget temps du plan de formation de SERVIOR.

#### Ventilation de l'investissement selon catégories de formation

Base de référence : 48.843 heures au 31.12.2015



#### Nouvelles formations

SERVIOR a fait évoluer son offre de formation et a développé plusieurs nouveaux programmes.

Au niveau des « Soins et encadrement », il s'agit de l'introduction de la formation destinée à la manipulation de la version mobile du dossier de soins. De même, il a fallu élaborer une formation pour les agents impliqués dans l'élaboration des plans de travail via le nouveau logiciel implémenté en cours d'année.

2015 a également vu l'élaboration d'un module de formation complémentaire pour les agents en charge des ateliers d'animation pour les personnes âgées. Le module a insisté sur les techniques d'animation et les techniques de relation d'aide pour être en mesure d'adapter son mode relationnel à la situation clinique rencontrée.

Enfin, la formation « Manutention et gestes de positionnement » destinée au personnel soignant et encadrant a également vu le jour en 2015.

#### Traitement des congés de formation

Tout au long de l'année, la division a traité 40 demandes de congé individuel de formation ainsi que 100 demandes de congé linguistique.

Notons que la division est également en charge des dossiers relevant de l'apprentissage pour adultes en alternance, visant à obtenir un diplôme en cours d'emploi.

#### Technique

La division « Technique » est en charge des infrastructures de SERVIOR, que ce soit au niveau des nouvelles constructions, des transformations ou des modernisations. De plus, elle est responsable de l'entretien et de la maintenance des bâtiments en collaboration avec les services techniques des différents sites. La coordination de la sécurité au niveau des bâtiments compte également parmi les missions de cette division. Enfin, elle assure le bon fonctionnement du parc véhicule de SERVIOR.

#### Finalisation de l'Espace seniors « Op der Rhum »

2015 a vu la clôture des travaux relatifs à l'Espace seniors « Op der Rhum » - un projet entamé en 2007 et portant sur la transformation, voire la construction d'un ensemble de sept bâtiments - deux bâtisses d'habitation et un pavillon administratif. En 2015, les deux derniers pavillons d'habitation et la réception ont été réceptionnés.

#### Projets de construction

Au cours de 2015, la division technique a poursuivi ses travaux de planification et de conception des futurs projets de construction.

#### Gestion du patrimoine

Dans un souci permanent d'embellissement et de mise en sécurité des structures plus anciennes, la division a réalisé des travaux de réfection (locaux sanitaires publics, couloirs et cages d'escalier, plonge et cuisines de production, salles des fêtes...) et de mise en conformité. Ces travaux ont été partiellement réalisés avec le concours de l'Administration des Bâtiments Publics.

### Coordination de la sécurité et de la formation

Afin de garantir la plus grande sécurité aux clients ainsi qu'au personnel dans ses centres, SERVIOR doit veiller, outre à des obligations strictes au niveau des bâtiments, à une mise à jour permanente des compétences de ses agents.

Dans cet esprit de mesures de sécurité préventive, des formations théoriques et pratiques en matière d'extincteurs, de premiers secours, de défibrillateurs et d'évacuation ont été organisées tout au long de l'année. De plus, une quarantaine de chauffeurs de camionnettes ont bénéficié d'un cours de conduite sur mesure au centre de formation pour conducteurs de Colmar-Berg.

Enfin, des visites avec les corps des Sapeurs-Pompiers ont été programmées au niveau des structures de Differdange, Rumelange, Bofferdange, Vianden, Wiltz et Niederkorn. À la résidence seniors « Liewensbam » de Troisvierges, les responsables ont effectué un exercice d'évacuation, également avec le concours du corps des Sapeurs-Pompiers.

### Informatique

L'objectif primaire de cette division est de penser et de mettre en œuvre les évolutions du système informatique qui doivent aller de pair avec la stratégie de l'entreprise. Il lui revient également de gérer le parc informatique et de contribuer à l'informatisation de différents processus de travail, toutes divisions confondues. Enfin, la division est également chargée de la sécurité de l'environnement informatique.

#### Priorité à l'accès à distance et à la sécurisation des échanges

L'activité de SERVIOR repose, entre autres, sur la rapidité et la qualité des échanges d'informations avec ses partenaires. Afin de sécuriser et de faciliter l'accès à distance aux fichiers stockés, une solution à distance et une solution de cloud privé ont été installées. Dorénavant, SERVIOR a la capacité de contrôler ses données sensibles tout en répondant aux besoins de mobilité et de collaboration de tous les utilisateurs impliqués.

#### 99 serveurs informatiques

En cours d'année, de nombreux nouveaux serveurs ont été ajoutés pour répondre aux besoins opérationnels et de validation. Au 31.12.2015, la division a géré le nombre impressionnant de 99 serveurs.

#### Applications métier : mises à jour opérationnelles et ajouts

2015 a vu plusieurs mises à jour majeures apportées à notre solution de gestion des clients et des soins. Au vu de l'utilisation extensive de cet outil central qui fonctionne avec une disponibilité exigée de 24h/24, ces changements demandent à chaque fois une longue préparation pour permettre une mise en production sans faille.

Depuis le lancement de la solution de gestion des ressources humaines en 2014, de nombreux petits changements ont été apportés en 2015 pour faciliter le travail des utilisateurs.

Un add-on pour notre solution bureautique a été installé pour simplifier l'analyse des données financières. Dès à présent, nos experts financiers peuvent connecter leur tableur aux données de comptabilité et analyser en quelques clics les évolutions financières de nos structures.

#### Exploitation informatique : garantir le bon fonctionnement du système

Tout au long de l'année, la division a géré en moyenne 2.001 utilisateurs informatiques (2015 : 1.602) rattachés à SERVIOR et aux Hospices Civils de la Ville Luxembourg (HCVL) avec lesquels SERVIOR entretient une collaboration au niveau des services informatiques. Ensemble avec un service d'assistance externe, la division a trouvé des solutions à des incidents (48%) ainsi qu'à des demandes de changements informatiques (52%). Ce travail a généré 5.933 tickets (2014 : 4.901).

L'accroissement des demandes d'assistance à hauteur de 21% par rapport à 2014 est proportionnel au nombre d'utilisateurs qui a augmenté de 25%.

#### Sécurité de l'information

Le plan de recouvrement en cas de désastre informatique au niveau du centre de calcul a été validé une nouvelle fois avec succès en fin d'année. Tous les serveurs ont redémarré dans le temps imparti et la production a pu continuer à fonctionner.

## Finances

La division « Finances » a pour principale mission de mettre en place et de suivre le budget de SERVIOR en tenant compte à la fois des réalités économiques et des projets de développement. Outre cette mission stratégique, il lui appartient de préparer sur base trimestrielle un tableau de bord à l'attention du Comité de direction et du Conseil d'administration. Les indicateurs clefs de ce document permettent d'une part, d'avoir un aperçu général des différentes activités et d'autre part, d'assurer un suivi au niveau des différentes entités de SERVIOR. Enfin, la division des Finances assure la gestion des différentes polices d'assurances en place chez SERVIOR.

### Études financières

En plus des contrôles financiers réguliers, la division a été impliquée dans la préparation du volet financier relatif au lancement du Foyer de jour à Wiltz. De plus, elle a réalisé des analyses poussées dans le cadre des différents projets de construction actuellement à l'étude.

À l'aube de la réforme annoncée de l'assurance dépendance, l'année 2016 sera marquée par de nombreuses simulations financières pour permettre à SERVIOR de préparer la mise en place de la réforme prévue pour début 2017.

## Comptabilité

Le rôle de la division « Comptabilité » s'articule autour de plusieurs axes : d'abord, elle est responsable de la tenue courante des comptes en comptabilité générale et analytique. Puis elle rassemble, coordonne et vérifie les données comptables et présente sous forme normalisée les documents comptables légaux. De plus, elle fournit à la Direction générale des analyses financières périodiques. En matière de facturation, la division assure notamment le recouvrement de créances et veille à la mise en place et au suivi du système de facturation. Enfin, elle est en charge de la gestion de la trésorerie.

### Importation des extraits bancaires

En 2015, la division de la comptabilité a poursuivi ses efforts en vue de l'optimisation des travaux comptables par la mise en place de l'importation des extraits bancaires sous format électronique mis à disposition par les institutions financières à travers l'outil de paiement en place.

Mis à part le gain de temps au niveau de la saisie manuelle des extraits bancaires, l'outil comptable assiste désormais l'agent comptable, sur base de règles de réconciliation prédéfinies, dans la recherche de postes ouverts dans les livres. À chaque réconciliation non effectuée par le système, le comptable ajuste les règles de réconciliation afin d'augmenter les propositions de réconciliation lors des importations subséquentes.

Toutes les données utilisées au niveau du paiement d'une facture fournisseur et la comptabilisation de l'extrait bancaire relative au paiement de cette dernière proviennent désormais de la même source, à savoir la saisie de la facture fournisseur.

La dernière étape visée dans le contexte de l'optimisation des travaux comptables consistera à dématérialiser les factures fournisseurs en entrée et à convertir les informations ainsi collectées en écritures comptables afin d'utiliser le travail d'encodage en provenance des fournisseurs.

### Implémentation d'un outil de reporting

2015 a vu l'implémentation d'un outil de reporting au sein du programme comptable afin d'avoir accès en temps réel à toutes les données comptables à travers Excel. Ceci évite tout autre transfert de données.

### Implémentation de terminaux de paiement électronique

La division a introduit en phase test un terminal de paiement électronique au restaurant de l'Espace seniors « Op der Rhum » afin de moderniser et de sécuriser le règlement des services de restauration.

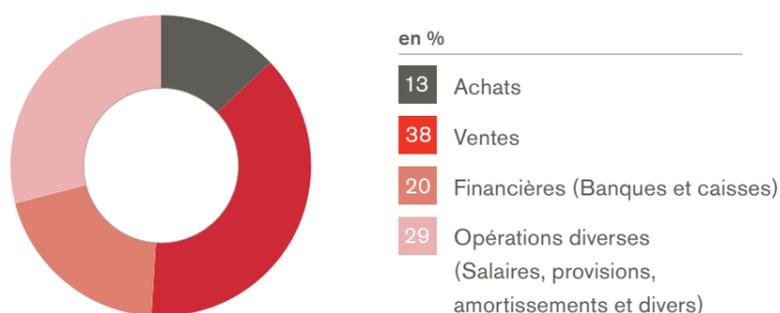
Au vu des tests concluants, il est projeté d'introduire courant 2016 des terminaux de paiement dans d'autres centres de SERVIOR.

### Écritures comptables 2015

Au 31.12.2015, la décomposition des 329.000 écritures comptables (2014 : 317.000) traitées s'est présentée comme suit :

#### Ventilation des écritures comptables

Base de référence : 329.000 écritures comptables au 31.12.2015



### Relations publiques

Il revient à ce service de promouvoir l'image de marque de SERVIOR vers l'extérieur par le biais de différents vecteurs : supports de communication, travail de presse, visibilité sur Internet, présence externe, campagnes publicitaires...

#### Optimisation de la présence Internet

En fin d'année, le ressort a publié une nouvelle version du site Internet [www.servior.lu](http://www.servior.lu). Un design entièrement revisité, une navigation plus intuitive et une adaptation aux terminaux mobiles sont autant de concrétisations de cette mouture. Les changements d'ordre éditorial ont été pensés afin d'offrir un contenu plus complet aux services phares de SERVIOR que sont les 15 centres d'hébergement et les services de soutien favorisant le maintien à domicile de la personne âgée.

#### Une présence médiatique soutenue

Comme de coutume, le service a assuré une visibilité régulière de SERVIOR dans les médias luxembourgeois, notamment par la rédaction d'une vingtaine de communiqués repris largement dans la presse écrite. Les communiqués ont notamment couvert des événements ponctuels au niveau des centres d'hébergement (anniversaires, fêtes...). Les points forts ont été les dossiers de presse relatifs aux projets « Bonz ènnen, Bonz uewen » et « Rhummer Gospel ». Pour le premier, il s'agit d'un roman policier écrit par une résidente de 96 ans vivant au centre « Op der Léier ». SERVIOR a coordonné la publication du livret et a assuré la communication y relative. Quant au projet « Rhummer Gospel », il est question d'un groupe de choristes résidant au centre « Op der Rhum ». Ici aussi, le service des relations publiques a participé à la médiatisation du groupe lors de leur participation au Blues'n Jazz Rallye 2015.

Au niveau de l'achat d'espaces publicitaires, SERVIOR a surtout misé sur les dossiers seniors dans la presse écrite quotidienne.

#### Présence à l'extérieur

Le service a coordonné plusieurs présences publiques de SERVIOR, dont par exemple la participation à des journées d'orientation organisées par des communes et des écoles (Tétange, Pétange, Diekirch, Differdange...). Si ces événements ont servi à asseoir la marque employeur de SERVIOR, d'autres présences ont visé une clientèle future. Citons, entre autres, la participation aux journées seniors organisées par la ville de Differdange.

#### Supports de communication

Tout au long de l'année, le service a assuré la rédaction et la mise en page de toute une série de produits de communication : dépliants, brochures, affiches, cartons d'invitation....

Au niveau de la communication interne, le ressort a coordonné la sortie de deux numéros de « Respekt », le journal de liaison pour les collaborateurs de SERVIOR. Notons que ce support a été entièrement repensé au niveau de la forme et du fond.

Quant à la communication avec les clients, le service a largement contribué à la sortie du classeur d'accueil pour les nouveaux clients.

## Audit interne

La mission de l'audit interne consiste à accompagner en continu et d'une façon indépendante et objective les démarches engagées par SERVIOR. L'objectif essentiel est d'évaluer la pertinence des procédures, des contrôles et de la maîtrise des risques en matière de soins, d'hôtellerie, de finances et de gestion des ressources humaines.

### Un Comité taillé sur mesure, en cours de reconstitution

De 2013 à 2015, le Comité d'audit a regroupé d'une part des représentants du Conseil d'administration et de la Direction générale de SERVIOR et d'autre part des experts indépendants du management, de l'art infirmier et du bâtiment. En décembre 2015, le mandat des membres du Comité d'audit a pris fin. SERVIOR remercie chaleureusement les membres sortants du Comité d'audit pour leur apport précieux tout au long de leur mandat.

Sur base de l'expérience des dernières années et des conclusions qui en résultent, le Conseil d'administration étudie actuellement d'éventuelles adaptations du mode de fonctionnement de l'audit interne.

### Audit sur le Contrôle interne

Le rapport d'audit réalisé analyse l'efficacité du contrôle interne chez SERVIOR sur base du référentiel « COSO 2013\* Contrôle Interne » et ce plus particulièrement en matière comptable, financière et informatique.

Certaines des mesures prônées dans le rapport (code de bonne conduite et procédure de la commande urgente) sont bien entamées ou bien leur application peut se faire aisément sans coûts financiers et humains supplémentaires, d'autres sont plus longs à mettre en place (procédure de contrôle interne, analyse des risques, gestion de projet d'envergure) et nécessitent la coopération entre plusieurs spécialistes de différents domaines d'activité.

### Suivi des plans d'action et des recommandations

Le suivi des recommandations a été réalisé concernant les plans d'action de :

- l'audit « Sécurité de l'information » sur la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité de l'information
- la synthèse des audits des centres intégrés et maisons de soins en matière de restauration

Les actions entreprises suite aux principales recommandations faites par le Comité d'audit interne ont été évaluées.

## Protection de la sécurité et de la santé des salariés

En 2015, le service de sécurité et de santé au travail a atteint sa vitesse de croisière. Conformément à sa mission, il a entrepris des mesures de sensibilisation, de formation et d'information afin de faire adhérer les collaborateurs à la politique de prévention des risques.

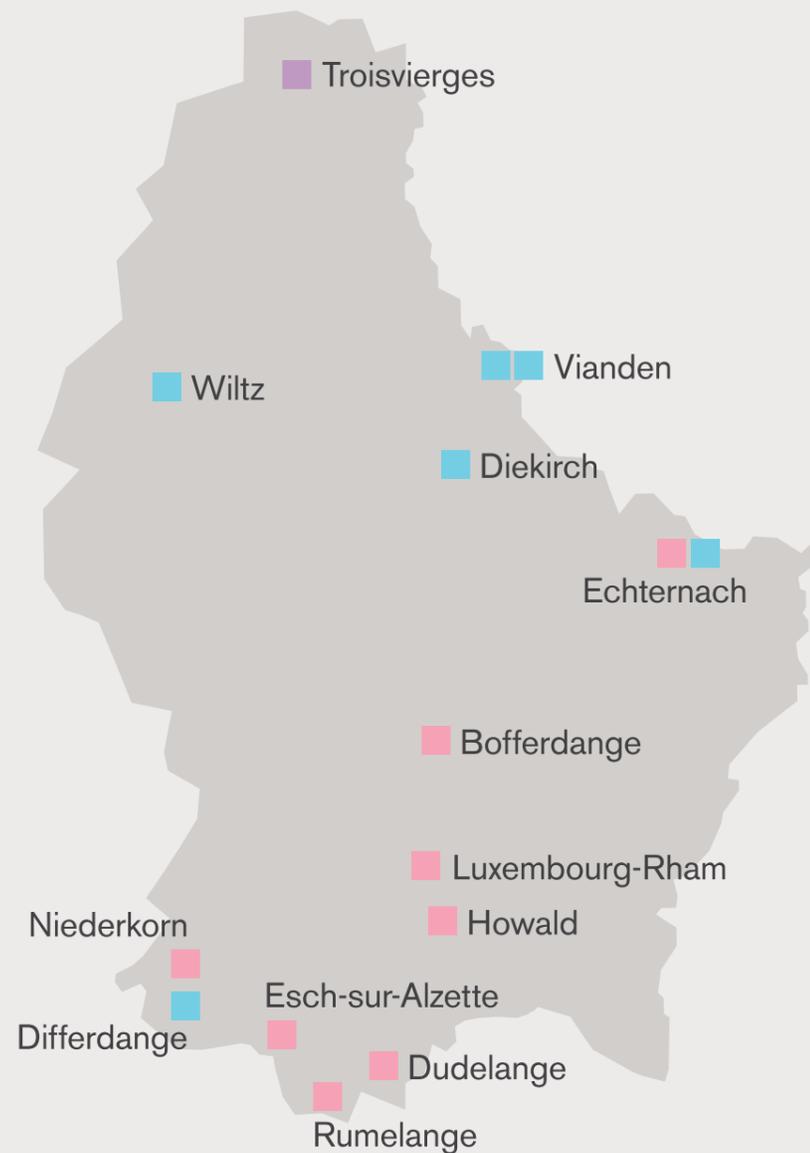
Tout au long de l'année, l'accent a été mis sur la formation des salariés. Dans ce contexte, mentionnons que le service de sécurité et santé au travail collabore étroitement avec le préposé à la sécurité incendie ainsi qu'avec la division « Technique ». Pas moins de 12 différentes formations de sécurité ont été organisées ce qui a engendré 2.800 inscriptions.

De plus, le plan d'urgence pour les infrastructures a été actualisé. Quant au registre de sécurité, il a été simplifié et reprend désormais exclusivement les prescriptions de l'Inspection du Travail et des Mines (ITM) et les recommandations ministérielles en la matière.

Signalons également que le service a étudié les risques auxquels sont exposés les salariés du département « Économie domestique ». Ce département regroupe les collaborateurs des services cuisine, jardinage et technique. L'analyse des risques réalisée d'après la méthode Kinney a démontré que les risques sont très hétérogènes : risques de chutes, risques liés à l'activité physique, risques liés aux équipements de travail... Dorénavant, des mesures de prévention adaptées pourront être mises en place.

Enfin, indiquons que SERVIOR et l'ITM vont unir leurs efforts pour travailler ensemble sur une stratégie d'amélioration de la sécurité dans les infrastructures long séjour.

## 06 Les centres d'hébergement



La formule parfaite pour tous les seniors qui souhaitent un quotidien plus facile.

**Bofferdange** Am Park  
**Dudelange** Grand-Duc Jean  
**Echternach** Belle-Vue  
**Esch-sur-Alzette** Op der Léier  
**Howald** Beim Klouschter  
**Luxembourg-Rham** Op der Rhum  
**Nieder Korn** Um Lauterbann  
**Rumelange** Roude Fiels

**Centre  
intégré pour  
personnes âgées**

La bonne adresse pour seniors qui présentent un besoin accru en soins et en encadrement.

**Diekirch** Bei der Sauer  
**Differdange** Thillebiert  
**Echternach** Am Schleeschen  
**Vianden** Sanatorium  
**Vianden** Schlassbléck  
**Wiltz** Geenzebléi

**Maison  
de soins**

Le type de logement par excellence qui allie confort et sécurité. Idéal pour seniors autonomes et actifs.

**Troisvierges** Liewensbam

**Résidence  
seniors**

## CIPA Am Park

154, route de Luxembourg  
L-7374 Bofferdange  
Tél. 33 17 17- 1  
am-park@servior.lu

Résidents : 121  
Collaborateurs : 86  
Ouverture : 1975

**2015** | Au cours de l'année, SERVIOR a investi dans la modernisation du centre. Ainsi, au mois de février, nous avons pu installer un nouvel ascenseur fonctionnel répondant à tous les critères d'exigence d'un établissement moderne pour personnes âgées à mobilité réduite.

Toujours dans l'optique d'un environnement adapté, notre restaurant a été complètement remis à neuf. Un nouveau revêtement de sol et de nouvelles peintures en font un lieu chaleureux et agréable.

Nous avons également investi dans la mobilité de nos résidents. C'est ainsi qu'ils peuvent profiter depuis cette année d'un vélo ergomètre pour un entraînement tout en douceur. L'acquisition de cet appareil a été entièrement financée par notre amicale AMIBO.

Afin de marquer son 25<sup>e</sup> anniversaire, notre amicale a organisé un événement festif en présence de tous nos pensionnaires et de nombreux invités d'honneur qui ont ponctué la vie de notre centre au cours des dernières décennies.

**2016** | Nous allons poursuivre nos efforts afin d'offrir le meilleur encadrement possible aux seniors en perte d'autonomie avancée. À cet égard, nous sommes en train d'étudier les options pour créer un nouvel espace pour notre groupe socio-gérontologique.

Afin de permettre à nos résidents d'effectuer leurs petites courses au centre-même, nous installerons un coin épicerie près de la réception. Au niveau des locaux fonctionnels, il est prévu de rénover complètement le local de préparation des repas.

## CIPA Beim Klouschter

48, rue du Couvent  
L-1363 Howald  
Tél. 26 84 48 44  
beim-klouschter@servior.lu

Résidents : 120  
Collaborateurs : 90  
Ouverture : 2002  
Priorité : habitants de la commune de Hesperange, victimes du nazisme  
Lit de vacances : 1

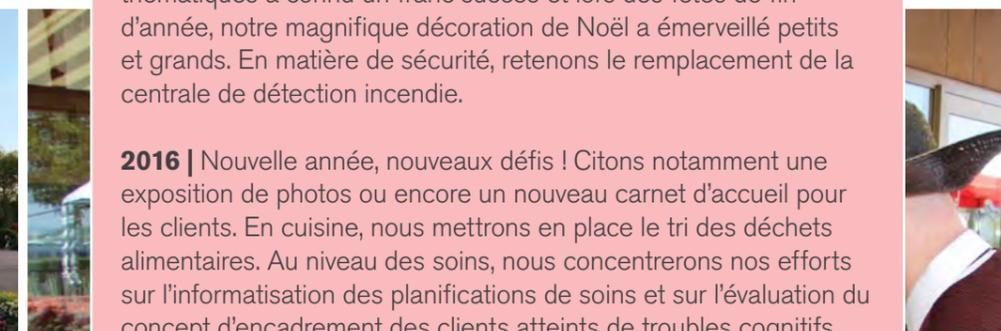
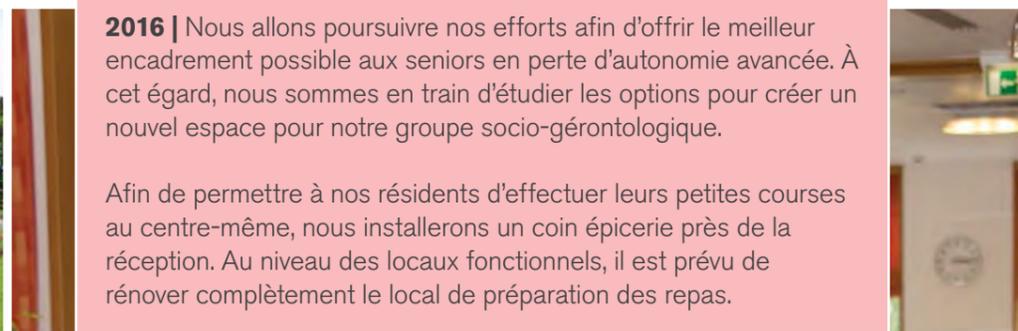
**2015** | Alors que le vieillissement démographique fait l'objet de nombreuses études prospectives et occupe une place importante dans les débats politiques, l'âge moyen de nos pensionnaires n'a jamais été aussi élevé et a atteint 87,8 ans en fin d'année. Notre doyenne a d'ailleurs fêté ses 103 ans.

La participation de nos pensionnaires à une exposition de peintures, les prestations de notre « Klouschterband », les maintes activités intergénérationnelles... Ces projets réalisés en 2015 reflètent d'une part la variété de nos activités et d'autre part, notre volonté d'ouverture et d'intégration socioculturelle.

L'objectif de soutenir nos collaborateurs dans l'apprentissage de la langue luxembourgeoise a été un défi de taille en 2015. En effet, pas moins de 12 nationalités sont représentées sur notre site. Fin 2015, un cap important a été franchi : 50% des collaborateurs parlent couramment le luxembourgeois.

Au niveau de l'hôtellerie, notre nouveau concept de barbecues thématiques a connu un franc succès et lors des fêtes de fin d'année, notre magnifique décoration de Noël a émerveillé petits et grands. En matière de sécurité, retenons le remplacement de la centrale de détection incendie.

**2016** | Nouvelle année, nouveaux défis ! Citons notamment une exposition de photos ou encore un nouveau carnet d'accueil pour les clients. En cuisine, nous mettrons en place le tri des déchets alimentaires. Au niveau des soins, nous concentrerons nos efforts sur l'informatisation des planifications de soins et sur l'évaluation du concept d'encadrement des clients atteints de troubles cognitifs.



## CIPA Belle-Vue

27A, rue Duchscher  
L-6434 Echternach  
Tél. 72 83 11 - 1  
belle-vue@servior.lu

Résidents : 72  
Collaborateurs : 60  
Ouverture : 1974  
Lit de vacances : 1

**2015** | L'événement phare de l'année 2015 a été l'exposition de photos « D'Liewen am Belle-Vue ». Cette exposition, illustrant la vie quotidienne des clients du Belle-Vue, a attiré pas moins de 340 visiteurs lors du marché de Noël à Echternach.

2015 a aussi été l'année de la mise en place d'un cours de luxembourgeois peu commun. Ce sont les pensionnaires qui ont enseigné leur langue maternelle aux collaborateurs.

La mise en conformité au niveau de la sécurité a été clôturée avec l'installation de portes coupe-feu d'une part et d'un nouveau système de téléalarme d'autre part.

Et petites choses, grand effet : notre nouvel étang qui abrite nos poissons rouges et nos deux tortues « René » et « Marie-Rose » a attiré de nombreux curieux au printemps et en été.

**2016** | L'inauguration de notre « Snoezelraum », espace de détente, de bien-être et de stimulation basale aura lieu en début d'année. Ce local accueillera prioritairement des résidents souffrant de syndromes démentiels ou de tensions musculaires.

La création d'un cabinet médical au sein de notre établissement permettra à partir de février une prise en charge médicale optimisée. Médecins et clients y trouveront leur compte.

Au vu de l'intérêt grandissant pour les activités manuelles, nous installerons un atelier de menuiserie pour nos clients masculins.

## CIPA Grand-Duc Jean

9, rue Pierre Dupong  
L-3449 Dudelange  
Tél. 51 87 87 - 1  
cipa.grand-duc-jean@servior.lu

Résidents : 207  
Collaborateurs : 169  
Inauguration : 2007

**2015** | Dans un esprit d'amélioration de l'encadrement de nos pensionnaires souffrant de perte cognitive, l'équipe du groupe socio-gérontologique (GSG) a travaillé sur un concept de prise en charge qui a abouti à l'élaboration d'une charte en la matière.

De même, nous avons aménagé un jardin thérapeutique pour nos clients du GSG, ensemble avec le groupe local des scouts St Jean. En été, le personnel d'encadrement et les pensionnaires ont pu préparer et savourer ensemble, une fois par semaine, un véritable potage maison. Dans la même veine, une douzaine de clients atteints d'une démence modérée peuvent dorénavant profiter de la « Stiffchen ». Il s'agit d'un lieu qui leur permet de profiter tout au long de la journée d'activités de soutien appropriées.

Pour nos clients majoritairement luxembourgeois, il est naturel de s'exprimer dans leur langue maternelle. Dans cette optique, 53 collaborateurs ont suivi des cours de luxembourgeois.

Quant à l'optimisation de l'espace, citons le réaménagement du hall d'entrée et de la cafétéria de notre maison. Le nouveau mobilier moderne et le coin réservé aux petits-enfants en visite dans notre centre rendent l'atmosphère chaleureuse et accueillante.

**2016** | Un des projets majeurs consistera dans la rénovation du « pavillon Parc Le'h », une annexe du centre réservée à des pensionnaires présentant un besoin accru en encadrement et soins. En parallèle, nous allons élaborer un nouveau concept de prise en charge et de soins des clients qui résident dans ce bâtiment.



## CIPA Op der Léier

10, op der Léier  
L-4240 Esch-sur-Alzette  
Tél. 55 65 72-1  
op-der-leier@servior.lu

Résidents : 167  
Collaborateurs : 130  
Ouverture : 1966  
Transformation et  
agrandissement : 1998  
Lit de vacances : 1

**2015** | Afin de valoriser nos salles de séjour, nous avons développé un nouveau concept en adoptant, pour chacun des salons, un thème spécifique : fitness, cuisine, lecture... Les activités ludiques et thérapeutiques proposées seront en phase avec la thématique retenue. Les accessoires, les jeux de lumière et les meubles viendront renforcer les ambiances distinctives.

Nos clients, passionnés de loisirs créatifs, ont pu se joindre au projet entamé avec les maisons relais locales. Cette coopération a abouti à une exposition de portraits d'enfants et de personnes âgées - Le sourire d'Esch - dans le cadre du « Festival culturel ».

Autre point fort : la poursuite de nos ateliers de percussion couronnée par la participation aux festivités accompagnant le « Mandela International Day » à Esch. De plus, la direction a organisé des tables rondes afin de vérifier, ensemble avec les pensionnaires, si les mesures instaurées en matière d'admission de nouveaux clients portaient leurs fruits. Signalons aussi la production quotidienne de quelque 400 repas sur roues au niveau de notre site.

**2016** | Parmi les projets innovants, citons la mise en place d'un système intégral de signalisation devant faciliter l'orientation dans notre centre. Quant aux projets intergénérationnels, nous allons intensifier notre collaboration avec les maisons relais de la commune. Des ateliers de cuisine et créatifs, un livre de cuisine et une exposition seront au programme. Les projets institutionnels cibleront l'amélioration de la surveillance en groupe, d'une part et l'encadrement des clients en phase palliative, d'autre part.

## Espace seniors Op der Rhum

1, plateau du Rhum  
L-2427 Luxembourg  
Tél. 47 20 21-0  
op-der-rhum@servior.lu

Capacité d'accueil : 221  
Collaborateurs : 180  
Ouverture : 1884  
Transformation et  
agrandissement : 2007-2015

**2015** | Cette année a marqué la clôture de huit années de travaux exceptionnels en termes de construction, d'engagements, d'admissions et de remaniements internes. En juillet, les bâtiments « Feierwon » et « Gëlle Fra » ont pu être achevés. En ce qui concerne les bâtiments administratifs, le pavillon abritant la réception de l'enceinte a été finalisé.

Cette dernière phase de rénovation est allée de pair avec l'admission de 40 nouveaux clients et avec le recrutement de 20 collaborateurs. Côté activités créatives, les ateliers de Gospel initiés en 2014 se sont poursuivis. Le résultat de ce groupe de résidentes qui chantent du Gospel a pu être apprécié lors du concert remarquable qui s'est inscrit dans le cadre du « Blues'n Jazz Rallye ».

Nous avons lancé notre projet de renforcement et de restructuration du réseau de bénévoles intervenant au profit de nos pensionnaires. Notons à cet égard que notre amicale « Les amis du Rhum » enrichit depuis de longues années le quotidien de nos clients.

**2016** | Au terme de huit ans de chantier, le temps est maintenant à la consolidation. Cette stabilisation consistera à trouver un rythme de croisière pour cet espace de vie qui réunit quelque 200 pensionnaires et 180 collaborateurs. Il s'agira d'une part de créer une organisation stable avec des repères forts pour les différentes parties prenantes, mais aussi de commencer à construire l'avenir du centre du Rhum sur des structures solides et pérennes.



Chargé de direction : Claude Gerin



Chargé de direction : Marcel Bausch



## CIPA Roude Fiels

7, rue Nic. Pletschette  
L-3743 Rumelange  
Tél. 56 48 01-1  
roude-fiels@servior.lu

Résidents : 70  
Collaborateurs : 65  
Ouverture du centre : 1965

**2015** | L'année était marquée par le départ du chargé de direction en mars. Bernard Braun, directeur général adjoint de SERVIOR, a assuré la gestion du centre jusqu'à la nomination en octobre de Robert Origer au poste de chargé de direction.

Si la qualité des conditions de travail est essentielle, les conditions de pause sont tout aussi nécessaires. C'est dans cette optique qu'une nouvelle salle de pause à été aménagée en 2015 à la plus grande satisfaction des collaborateurs.

Les soirées thématiques « Tutto pasta » et « Sou schmaacht Lëtzebuerg », organisées au printemps et en automne à l'attention des clients et de leurs familles ont rencontré un grand succès.

Enfin, une nouvelle infirmerie avec un mobilier adéquat et des moyens techniques appropriés a été installée au deuxième étage. Cette initiative s'inscrit dans la continuité du projet « Agrandissement du groupe socio-gérontologique » dont les bénéficiaires seront les clients atteints d'une maladie démentielle.

**2016** | Nous allons poursuivre nos efforts de rafraîchissement au niveau des bâtiments en place : rénovation des sanitaires et des couloirs, embellissement de notre cafétéria, mise en conformité de notre cuisine de production...

Sur un autre plan, nous poursuivrons la promotion de l'utilisation et de l'apprentissage de la langue luxembourgeoise à l'égard de notre personnel.

## CIPA Um Lauterbann

Route de Pétange  
L-4645 Niederkorn  
Tél. 58 36 21-1  
um-lauterbann@servior.lu

Résidents : 153  
Collaborateurs : 137  
Ouverture : la maison se compose de trois bâtiments inaugurés entre 1962 et 2006  
Lit de vacances : 1

**2015** | Afin de répondre à la proportion croissante de personnes âgées dépendantes et désorientées, nous avons créé un nouvel espace d'accueil pour 15 seniors. Les nouveaux locaux intègrent des sanitaires et une cuisine équipée et permettent une prise en charge optimisée.

Quant à l'administration des médicaments, nous avons lancé pour douze de nos clients un projet pilote avec une pharmacie externe. Pendant la phase de test, il appartient au pharmacien de reconditionner individuellement les doses de médicaments sous forme de cartes blistérées valables pour une période déterminée. La distribution des médicaments revient au personnel soignant de notre maison.

Un environnement esthétique et bien agencé participe à la qualité de vie. Dans cette optique, nous avons revisité l'entrée de notre maison en installant un nouveau comptoir d'accueil et un mobilier moderne et confortable. Côté back office, le secrétariat a également bénéficié d'une remise à neuf.

**2016** | Nous allons notamment investir dans la rénovation des salles de bain du bâtiment « An de Weiden », une bâtisse datant des années 1970. Nouveaux revêtements de sols et de murs, mise en peinture des plafonds, installations sanitaires modernes... autant de changements qui vont optimiser la qualité de vie des 32 résidents de cette aile de notre maison.



## Maison de soins Am Schleeschen

19, rue Maximilien  
L-6463 Echternach  
Tél. 72 64 26-1  
am-schleeschen@servior.lu

Résidents : 57  
Collaborateurs : 95  
Ouverture : 1960  
Lits de vacances : contrat  
de vacances possible

**2015** | Le début de l'année a été marqué par la célébration du 30<sup>e</sup> anniversaire de l'« Amicale voam Schleeschen ». Au programme : une séance académique encadrée par l'ensemble folklorique « Lidderuecht » et une allocution du directeur général de SERVIOR lors de laquelle il a remercié la présidente et les membres de l'amicale pour le support matériel, financier et moral et surtout pour leurs idées innovantes tout au long des trente dernières années.

Chaque jour, ce sont 250 repas qui sont préparés dans notre cuisine qui livre également le CIPA Belle-Vue à Echternach. Afin d'améliorer l'ergonomie des postes de travail et d'augmenter la qualité des prestations, nous avons investi dans de nouveaux appareils électriques. Pendant la phase de modernisation, la production de repas a été transférée au CIPA Belle-Vue.

Les familles des clients défunts étaient nombreuses à assister à notre première « Cérémonie du souvenir » animée conjointement par le personnel et par l'équipe pastorale. La soirée était riche en souvenirs et en émotions, d'autant plus que nos collaborateurs ont pleuré une chère collègue disparue au terme d'un long combat contre sa maladie.

**2016** | Ensemble avec l'« Administration des Bâtiments Publics », nous allons procéder à la réfection des sanitaires des 33 chambres du nouveau bâtiment.

Afin de faciliter les déplacements de nos pensionnaires en fauteuil roulant ou avec déambulateurs, les chemins de notre parc adjacent tout comme les alentours du centre seront adaptés.

## Maison de soins Bei der Sauer

2, rue Alexis Heck  
L-9242 Diekirch  
Tél. 24 51-1  
bei-der-sauer@servior.lu

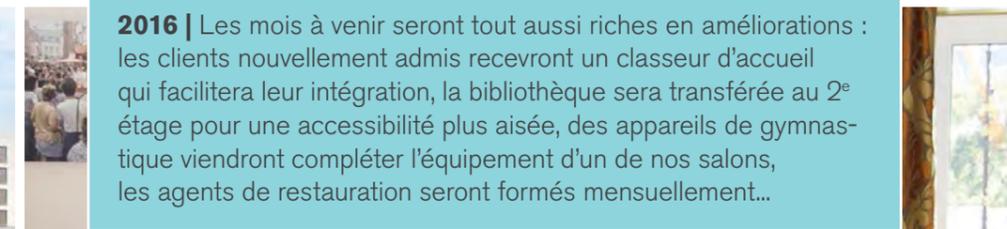
Résidents : 110  
Collaborateurs : 130  
Ouverture : 2013  
Inauguration : 2014  
Priorité : habitants de  
la Ville de Diekirch  
selon critères prédéfinis

**2015** | L'année a été impactée à plusieurs niveaux par l'introduction de nouveaux outils de travail : un programme inédit en matière de planification des heures de travail pour nos collaborateurs, une version mobile du dossier de soins (phase de test) ou encore la mise en place d'un bon de commande informatisé. Dans ce même souci d'amélioration, nous avons réorganisé le fonctionnement de notre réception.

Parmi les projets phares gérés par le département « Soins et encadrement », citons l'évaluation des risques, les conférences de soins et l'aromathérapie. Notre équipe de soutien a réussi à motiver nos clients à participer en plus grand nombre aux activités proposées en après-midi.

Lors des contrôles réguliers effectués par le ministère de la Santé en matière de sécurité alimentaire, nous avons atteint un excellent taux de satisfaction. En matière d'actions ouvertes au grand public, la séance d'information sur les dispositions en fin de vie a rencontré un vif succès auprès de la population locale.

**2016** | Les mois à venir seront tout aussi riches en améliorations : les clients nouvellement admis recevront un classeur d'accueil qui facilitera leur intégration, la bibliothèque sera transférée au 2<sup>e</sup> étage pour une accessibilité plus aisée, des appareils de gymnastique viendront compléter l'équipement d'un de nos salons, les agents de restauration seront formés mensuellement...



Chargé de direction : Marcel Noé



Chargé de direction : Raymond Coenen



## Maison de soins Geenzebléi

1, rue des Pêcheurs  
L-9552 Wiltz  
Tél. 95 83 33-1  
geenzeblei@servior.lu

Résidents : 120  
Collaborateurs : 137  
Ouverture : 2011  
Priorité : habitants de  
la Ville de Wiltz  
selon critères prédéfinis

**2015** | Les changements au niveau de la direction du centre et de l'équipe dirigeante ont impacté considérablement les processus de fonctionnement de notre site. Au-delà, l'année a été marquée par l'ouverture de deux lieux de vie et de trois restaurants décentralisés permettant aux clients de se retrouver en petits groupes en fonction de leurs ressources et de leurs besoins.

Au niveau des soins, la réorganisation de la gestion des médicaments et notamment la préparation journalière des médicaments fut un défi relevé avec succès par nos chefs de service et leurs équipes infirmières. Quant à la gestion centrale des plans de travail, ce projet d'envergure entamé en 2015 sera finalisé en 2016.

L'équipe hôtelière s'est concentrée sur l'amélioration de la qualité et de la présentation des menus à texture moulue. Afin d'optimiser le cadre de vie de nos pensionnaires, nous avons équipé notre restaurant d'une nouvelle armoire à vin et d'un comptoir plus ergonomique. La nécessité d'un système de commandes performant a amené notre chef de cuisine à développer un outil informatisé, mis en place entretemps au niveau de tous les centres de SERVIOR. L'installation de plaques murales garantissant une protection durable des surfaces a constitué un travail de longue haleine pour nos agents du service technique.

**2016** | L'ouverture, le suivi et l'intégration progressive du Foyer de jour « Am Gäertchen » au sein de notre centre constitue un défi de taille pour tous. Autres projets importants : la mise en œuvre du nouveau registre de sécurité ainsi que les préparatifs en vue de l'installation d'un ascenseur supplémentaire. Citons également le 30<sup>e</sup> anniversaire de notre Amicale au mois d'octobre qui sera fêté dignement lors d'une séance académique.

## Maison de soins Sanatorium

L-9440 Vianden  
Tél. 83 44 84 - 1  
sanatorium@servior.lu

Résidents : 90  
Collaborateurs : 135  
Ouverture : 1933  
Lit de vacances : 1

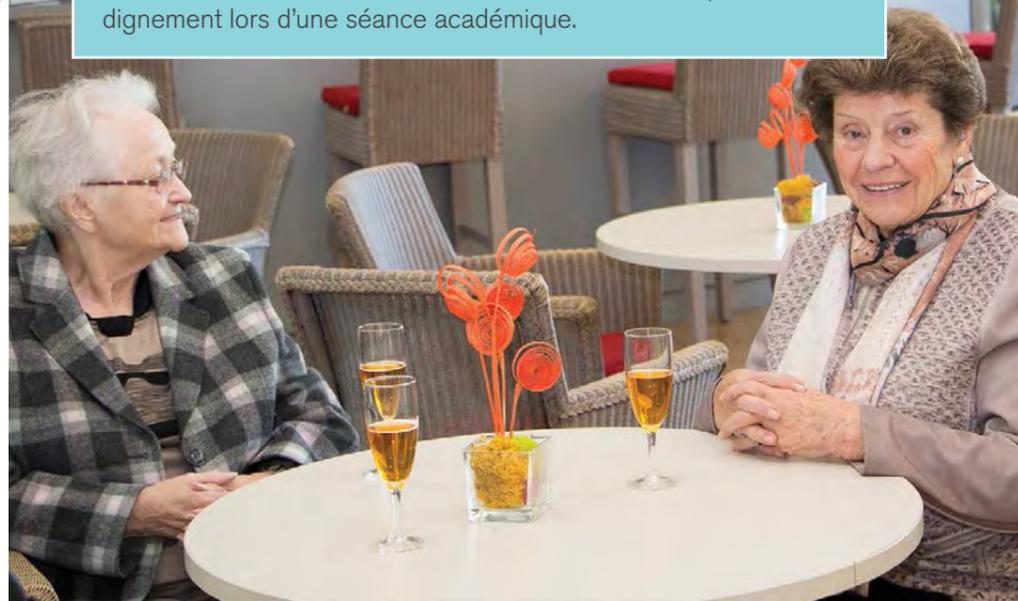
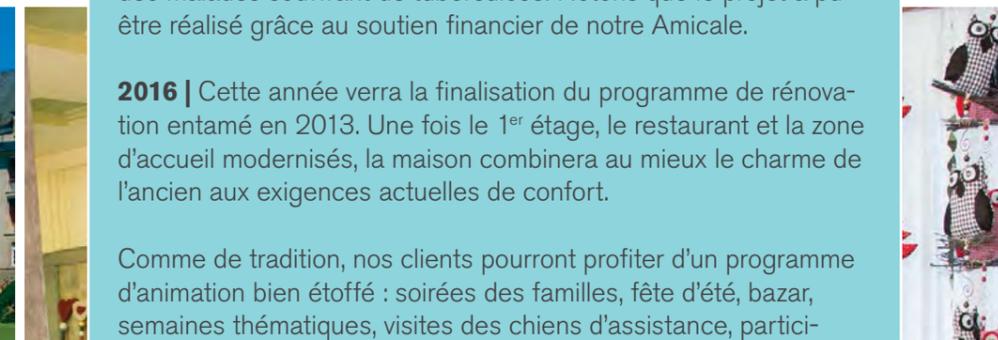
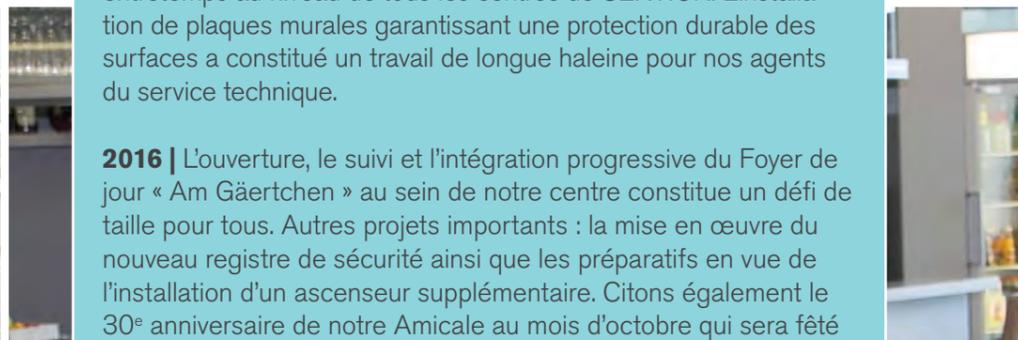
**2015** | Conformément à notre programme de rénovation, nous avons achevé la deuxième phase de modernisation de notre maison conférant aussi aux chambres et aux espaces communs du rez-de-chaussée une atmosphère agréable et chaleureuse. Ces embellissements ont été très favorablement accueillis par les résidents et leurs familles ainsi que par les collaborateurs. De plus, un nouvel espace « Groupe socio-gérontologique » a été aménagé.

Un programme d'animation fort réussi a marqué notre traditionnelle fête d'été. Le soleil était au rendez-vous tout comme de nombreux visiteurs venant de près et de loin.

2015 était aussi l'année des médias : le Sanatorium, avec sa coulisse extraordinaire, a été sélectionné pour un reportage télévisé sur le thème de la démence. De plus, fin novembre, l'exposition photographique « Le Sanatorium et son histoire » a généré plusieurs retombées dans la presse locale. L'exposition retrace à travers une sélection d'une vingtaine de photographies et d'objets d'époque l'histoire du sanatorium du temps où il accueillait encore des malades souffrant de tuberculose. Notons que le projet a pu être réalisé grâce au soutien financier de notre Amicale.

**2016** | Cette année verra la finalisation du programme de rénovation entamé en 2013. Une fois le 1<sup>er</sup> étage, le restaurant et la zone d'accueil modernisés, la maison combinera au mieux le charme de l'ancien aux exigences actuelles de confort.

Comme de tradition, nos clients pourront profiter d'un programme d'animation bien étoffé : soirées des familles, fête d'été, bazar, semaines thématiques, visites des chiens d'assistance, participation à l'Octave, concerts, visite du château de Vianden, projets intergénérationnels avec la crèche locale...



Chargée de direction : Evelyne Plawny



Chargé de direction : Torsten Jakobs



## Maison de soins Schlassbléck

4, rue de la Frontière  
L-9412 Vianden  
Tél. 26 872  
schlassbleck@servior.lu

Résidents : 72  
Collaborateurs : 110  
Ouverture : 2013  
Priorité : habitants de Vianden,  
Tandel et Putscheid selon  
critères prédéfinis



**2015 |** Après trois années d'existence, notre maison fait réellement partie intégrante de la vie communale de Vianden. Tous les mardis matin, de nombreux habitants de la commune assistent à la sainte messe célébrée au sein de notre centre. De même que des groupes locaux comme l'Harmonie municipale, la chorale ou encore l'association carnavalesque « Mi-cuit » viennent animer régulièrement nos événements festifs.

Dans le souci d'améliorer le confort de nos résidents, nous avons équipé nos espaces réservés aux groupes socio-gérontologiques de systèmes de climatisation. En cas de fortes chaleurs, les pensionnaires peuvent ainsi profiter de ces pièces rafraîchies, ce qui optimise leur confort d'été.

Afin de rendre les extérieurs de notre maison plus accueillants, de nombreuses jardinières de fleurs apportent désormais couleur et gaieté. Notre parc s'est ainsi transformé en véritable espace de détente pour nos résidents et leurs familles.

**2016 |** Cette année, la pratique des enveloppements et cataplasmes fera son entrée à notre maison. Ces applications simples et naturelles peuvent être appliquées sur la peau dans un but thérapeutique ou tout simplement pour apporter bien-être et détente. Dans un premier temps, ces soins seront réservés aux clients ayant des difficultés à s'exprimer et à verbaliser leurs sentiments.



## Maison de soins Thillebiérg

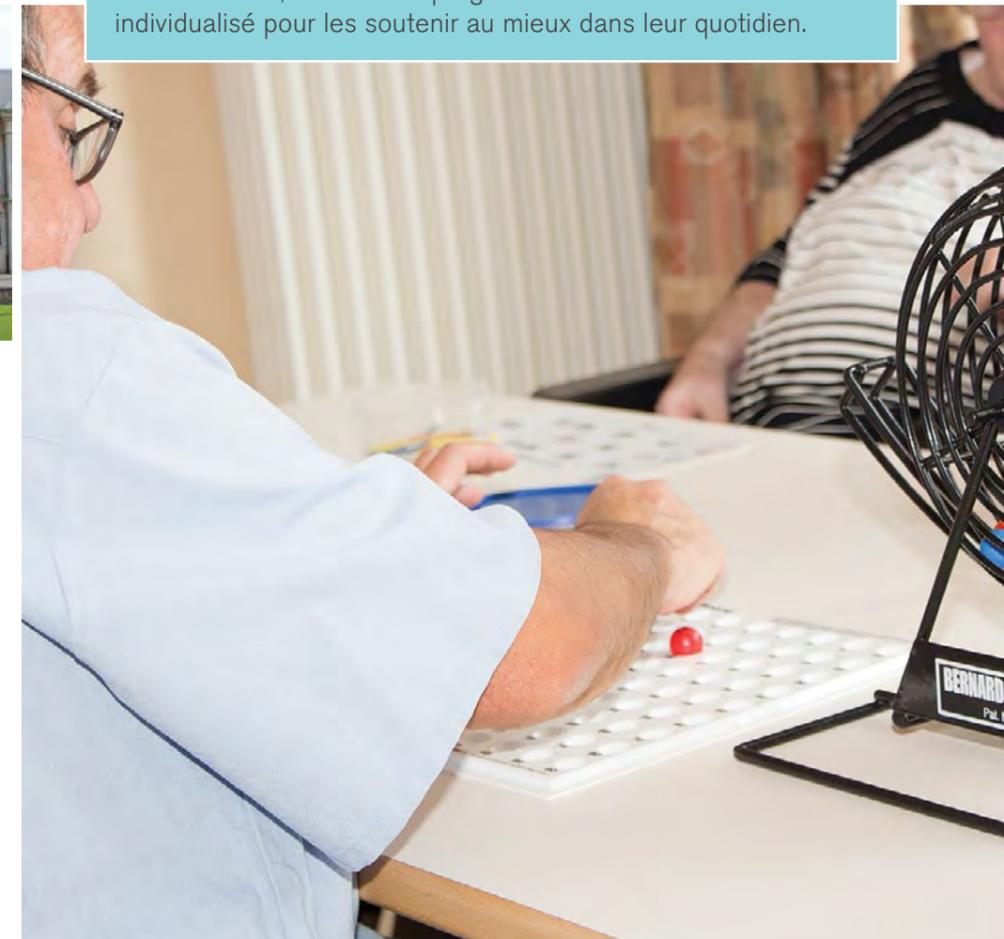
35, rue de l'Hôpital  
L-4581 Differdange  
Tél. 58 47 58-1  
thillebiérg@servior.lu

Résidents : 86  
Collaborateurs : 130  
Ouverture : 1982



**2015 |** Pour répondre aux besoins d'un nombre croissant de personnes âgées souffrant de troubles cognitifs avancés, nous avons aménagé une 3<sup>e</sup> unité accueillant des seniors présentant des symptômes de démence. Divisés en trois espaces - cuisine thérapeutique, espace de vie avec restaurant, espace de repos - ces lieux permettent une prise en charge optimisée en journée et réduisent les allées et venues inutiles de nos clients. Pour transformer nos couloirs en lieux esthétiques, nous avons commencé par leur offrir une cure de jeunesse en matière de couleur et d'accessoires. Quant aux locaux de notre cuisine, la zone de plonge pour la vaisselle a bénéficié d'un nouvel équipement.

**2016 |** Au niveau des travaux d'embellissement, nous avons prévu la rénovation de certains couloirs, l'installation de protections murales, la modification de la signalisation tout comme la mise en peinture de plusieurs séjours. Le volet convivial ne sera pas pour autant délaissé : la fête d'été, des soirées familles et une exposition dans notre parc seront au programme. Pour nos collaborateurs, nous avons programmé un cursus de formation individualisé pour les soutenir au mieux dans leur quotidien.



## Résidence seniors Liewensbam

12, rue Massen  
L-9907 Troisvierges  
Tél. 26 90 68-1  
liewensbam@servior.lu

Résidents : 33  
Collaborateurs : 6  
Ouverture : 2007

**2015 |** L'objectif premier était de maintenir le cadre agréable et familial qui caractérise la résidence Liewensbam tout en augmentant légèrement le taux d'occupation des lieux de vie. Afin de relever ce défi, bravé d'ailleurs avec brio, les membres de l'équipe dirigeante ont concentré leurs efforts sur l'admission de couples. De la sorte, trois des 30 appartements étaient occupés en fin d'année par deux personnes. Au mois de janvier, les collaborateurs ont organisé des après-midis créatifs et ludiques avec les enfants préparant leur confirmation. Deux mois plus tard, nos pensionnaires ont participé à l'exposition « Étincelles » organisée par la COPAS. Nos résidents ont pris un réel plaisir à créer des tableaux sur le thème de la lumière et à développer leur imaginaire lors des ateliers artistiques mis en place en vue de l'exposition. Dans un souci d'ouverture des logements encadrés vers l'extérieur, des soirées ont été organisées avec l'association « Gaart an Heem » de Troisvierges.

**2016 |** Le défi principal sera le maintien du taux d'occupation. De plus, il appartiendra à l'équipe dirigeante - qui compte dorénavant la nouvelle chargée de direction de la maison de soins « Geenzbléi » de Wiltz - de trouver sa vitesse de croisière. Quant au programme d'activités élaboré pour et par les clients, il sera diversifié et dynamique. À mentionner la participation aux après-midis « Soundcheck » à Mertzig ou encore l'organisation de journées thématiques telles que la « Journée française » au cours de laquelle des jeux de pétanque, de la musique française et un repas traditionnel seront proposés au sein de la structure.



## Repas sur roues

Ce service connaît une longue tradition auprès de SERVIOR et fonctionne grâce au concours des communes qui ont d'ores et déjà signé une convention avec le gestionnaire. Pour les habitants des communes respectives, les avantages sont multiples : ils peuvent faire livrer à leur domicile, régulièrement ou occasionnellement, un repas complet composé d'un potage, de crudités, d'un plat principal et d'un dessert. Ce service contribue donc à une alimentation saine et favorise le maintien à domicile des seniors.

Fin 2015 (2014 : 26), les résidents des 26 communes suivantes ont pu profiter du service « Repas sur roues » de SERVIOR : Bascharage, Bech, Berdorf, Consdorf, Contern, Diekirch, Differdange, Dippach, Dudelange, Echternach, Erpeldange-sur-Sûre, Hesperange, Lintgen, Lorentzweiler, Mertzig, Mondercange, Niederanven, Reckange-sur-Mess, Rosport, Rumelange, Sandweiler, Schuttrange, Steinsel, Walferdange (Am Bechler), Vianden et Wiltz.

Signalons encore que les menus « Repas sur roues » répondent parfaitement aux critères de la campagne « Sou schmaacht Lëtzebuerg ».

## Hospices Civils de la Ville de Luxembourg – HCVL

Depuis 2013, les Hospices Civils de la Ville de Luxembourg (Hospice de Pfaffenthal et Hospice de Hamm) et SERVIOR collaborent au niveau des services informatiques, ce qui offre des avantages tant au niveau de la qualité des prestations qu'au niveau financier.

Tout au long de l'année 2015, la division « Informatique » a ainsi poursuivi ses relations avec les HCVL portant notamment sur la gestion des utilisateurs informatiques.

## Centre Hospitalier Emile Mayrisch – CHEM

Dans un souci d'optimisation des ressources et de recherche de synergies, SERVIOR et le CHEM collaborent depuis 2013 en matière de restauration, une des compétences clés de SERVIOR. Le partenariat porte sur la production, le conditionnement et la livraison par SERVIOR des trois repas principaux pour les 70 unités de gériatrie du site de l'Hôpital de Dudelange appartenant au CHEM.

Début 2015, le contrat de collaboration a été prolongé de 3 ans.

Afin d'optimiser la gestion des commandes externes, la division « Informatique » a développé le logiciel en question jusqu'à la mise en production d'une nouvelle version.

## Amicales et bénévoles

Comme de tradition, l'apport des amicales a été fort précieux au cours de l'année 2015. Les membres des amicales sont intervenus à maintes reprises au niveau de l'organisation d'événements tels que kermesses, marchés de Noël ou encore fêtes d'anniversaire et ont contribué par ce biais au bien-être des résidents de SERVIOR.

Au-delà de cet aspect relationnel très appréciable, relevons la prise en charge financière de certains projets : excursion à bord du M.S. « Princesse Marie-Astrid », visite du « Mäertchen » lors de l'Octave, cadeaux d'anniversaire...

Au cours de l'année 2015, les amicales du CIPA « Am Park » de Bofferdange et de la maison de soins « Am Schleeschen » d'Echternach ont pu fêter leur anniversaire.

L'« AMIBO » de Bofferdange a célébré ses 25 ans ; l'« Amicale voam Schleeschen » existe déjà depuis 30 ans.

Ce sont également des regroupements bénévoles qui ont contribué à apporter, ensemble avec les collaborateurs de SERVIOR, un support psychologique et moral aux résidents des différents centres d'hébergement. Le champ d'action du bénévolat se traduit par des activités à caractère individuel (visites en chambre, promenades...) ou collectif (ateliers créatifs, ateliers de cuisine...).

Comme de coutume, le Conseil d'administration et la Direction générale de SERVIOR ont invité, en septembre, tous les responsables des amicales et les regroupements bénévoles à la traditionnelle « Fête des amicales ».

Le Conseil d'administration et la direction de SERVIOR expriment toute leur gratitude aux amicales et aux nombreux bénévoles qui s'investissent en faveur de leurs centres d'hébergement.

## Île aux clowns

Tout au long de l'année, des clowns professionnels ont rendu visite à des personnes âgées dans différents centres de SERVIOR. Ces rencontres apportent le sourire et permettent de tisser des relations authentiques dans le respect de la dignité.

Rappelons que SERVIOR fait partie des cinq organisations qui ont repris en 2013 les activités de l'Île aux clowns.

## 08 Données financières

### Rapport de gestion

SERVIOR - Établissement Public « Centres, Foyers et Services pour Personnes Âgées » créé par la loi modifiée du 23 décembre 1998, a géré fin 2015 quinze structures d'hébergement à savoir huit Centres Intégrés pour personnes âgées (CIPA) à Bofferdange, Dudelange, Echternach, Esch/Alzette, Howald, Niederkorn, Centre du Rham, Rumlange, six Maisons de Soins (MS) à Differdange, Echternach, Diekirch, Wiltz et deux à Vianden, ainsi qu'une structure d'appartements encadrés pour personnes âgées à Troisvierges.

#### Gouvernance

Au niveau de la gouvernance de SERVIOR, l'année 2015 fut marquée par le remplacement de trois administrateurs au sein du conseil d'administration impliquant de plus un changement de la présidence. Ainsi, depuis le 1er juin 2015, la présidence de cet organe suprême est confiée à Madame Héloïse Bock, avocate au barreau de Luxembourg.

#### Résultat

L'exercice 2015 s'est clôturé avec un résultat positif d'EUR 1.813.911 (EUR 4.242.600 en 2014) représentant 1,5% du chiffre d'affaires d'EUR 135.246.467. Le chiffre d'affaires a connu une progression de 2,6% par rapport à l'année 2014.

La somme du bilan a progressé en 2015 d'EUR 1.534.905 pour atteindre EUR 198.558.929.

Le bilan et le chiffre d'affaires sont générés par les principales activités de SERVIOR à savoir :

- les soins et l'encadrement des personnes âgées hébergées dans le cadre de l'assurance dépendance ;
- l'hébergement et la prise en charge des personnes âgées ;
- le « repas sur roues » - livraisons de repas au domicile des personnes âgées.

#### Activités liées aux soins et à l'encadrement des personnes âgées hébergées dans le cadre de l'assurance dépendance et l'assurance maladie

Comme les années précédentes, l'activité dans le cadre de l'assurance dépendance et l'assurance maladie reste le principal revenu de SERVIOR et représente 59% du chiffre d'affaires.

Le tarif horaire (valeur monétaire), à la base de la facturation des prestations, n'a pas été négocié pour la quatrième année consécutive entre la Caisse Nationale de Santé (CNS) et la Fédération des Organismes Prestataires d'Aides et de Soins (COPAS). En effet, le législateur a décidé de maintenir le tarif de la valeur monétaire au même niveau que celui de l'année 2014.

SERVIOR a presté au profit de ses clients un total de 1.381.355 heures de soins et de soutien. Ceci représente une croissance de l'ordre de 1,9% par rapport à l'année 2014. Abstraction faite du CIPA Centre du Rham, la progression du nombre d'heures de soins et de soutien serait négative de quelque 17.000 heures sur 1 an. Cette situation s'explique entre autre, par la mesure 256 du paquet d'avenir « Zukunftspak » qui prévoit des mesures dans le domaine de l'assurance dépendance dont le gel de la valeur monétaire et l'application plus efficiente des critères d'octroi des prestations.

Grâce à l'augmentation de la capacité d'accueil au niveau du CIPA Centre du Rham et l'augmentation du nombre de bénéficiaires de l'assurance dépendance, la baisse du nombre d'heures de soins a pu être limitée.

Suite à la mesure 256 précitée, SERVIOR, comme les autres prestataires œuvrant dans le secteur du long séjour, se voit en réalité confronté depuis fin 2014 à

une baisse du volume de soins accordé par la Cellule d'Évaluation et d'Orientation (CEO) aux bénéficiaires.

Ainsi, tout au long de l'année, une attention particulière a été accordée à l'évolution du volume d'heures de soins octroyé par la CEO, ce qui a permis de prendre les mesures aux fins de garantir la qualité des soins et de limiter les impacts financiers.

D'autre part, SERVIOR a connu par le passé une augmentation du nombre de lits suite à la réalisation de nouveaux projets ayant une capacité d'hébergement plus importante que les sites abandonnés.

Enfin, SERVIOR a procédé comme les années précédentes à la vérification des tests de plausibilité avec la CNS. Les provisions pour couvrir un risque potentiel de remboursement de certains actes, liquidés mais non encore admis par l'assurance dépendance, relatifs aux années 2011 à 2015 s'élèvent à EUR 8.931.149 (EUR 7.098.633 en 2014).

#### Activités liées à l'hébergement et la prise en charge des personnes âgées ainsi que les activités connexes

Les recettes liées à l'activité de l'hébergement représentent 35,6% du chiffre d'affaires et constituent le second pilier majeur des recettes.

Malgré l'augmentation du taux normal de TVA de 2 points de pourcentage ainsi que l'adaptation des salaires des agents sous statuts étatique et communal auprès de SERVIOR (augmentation de la valeur du point indiciaire et revalorisation de carrière), il a été possible de ne pas devoir procéder à une hausse généralisée des prix de pension et ceci pour la 6ème année consécutive.

En effet, SERVIOR s'efforce constamment d'optimiser sa structure de coûts, de moderniser ses immeubles en créant des constructions modernes, agréables pour les clients et collaborateurs et en même temps efficientes. De plus, SERVIOR essaie de diversifier ses services, voire de rechercher des synergies ou des collaborations permettant de limiter des impacts éventuels au niveau des prix de pension.

#### **Collaborations**

Dans ce cadre, SERVIOR a poursuivi diverses collaborations permettant une optimisation des ressources et des infrastructures et par conséquent, des coûts d'exploitation de part et d'autre avec

- les Hospices Civils de la Ville de Luxembourg (HCVL) ; collaboration lancée début 2014 dans le cadre de l'infrastructure informatique et des ressources humaines dédiées à l'informatique ;
- le Centre Hospitalier Emile Mayrisch (CHEM) ; collaboration lancée fin 2013 dans le cadre de la préparation et la livraison de repas depuis le CIPA Dudelange vers l'hôpital gériatrique de Dudelange.

#### **Diversifications des activités**

SERVIOR offre par ailleurs un service de repas sur roues qui permet de créer un premier contact avec d'éventuels futurs clients. Depuis sa création en 1999, SERVIOR a su, après la reprise des activités proposées à l'époque par l'État, développer cette activité de sorte qu'actuellement 26 communes bénéficient de ce service.

Au cours du dernier trimestre 2015, SERVIOR a également préparé le lancement de l'activité de l'exploitation d'un foyer du jour s'adressant aux personnes âgées ayant un besoin d'aide et de soins au quotidien et recherchant un encadrement en journée. Ainsi en 2016, l'exploitation du premier foyer du jour a été lancée à partir du site de Wiltz.

#### **Constructions**

Dans le cadre des projets de construction, SERVIOR a su finaliser les travaux de rénovation et de modernisation des bâtiments 7 et 8 du Centre du Rham. L'accueil des clients de la phase 3 du projet Rham a été réalisé en juillet 2015.

En ce qui concerne la rénovation ou la construction de nouvelles structures, le conseil d'administration, dans le cadre de la stratégie de construction qu'il est en train de mettre en place, prévoit également la modernisation des structures dites anciennes, voire de réaliser de nouvelles constructions avec de nouveaux concepts, afin d'améliorer davantage la qualité de vie et d'encadrement des futurs pensionnaires dans ces structures.

Lors de sa création, SERVIOR comptait 914 lits non conformes à la réglementation en vigueur. Malgré tous les efforts des dernières années de créer des sites nouveaux, modernes et surtout adaptés aux besoins de ses clients, et de plus de créer des lits supplémentaires pour suffire à la demande du marché, plus de 600 lits demeurent toujours non conformes aux normes législatives en vigueur.

#### **Ressources humaines**

SERVIOR figure parmi les vingt plus grands employeurs du Luxembourg avec un effectif de 1.823 agents (1.790 agents fin 2014). Au cours de l'année 2015, 125 nouveaux agents sous contrat à durée indéterminée (226 agents en 2014) ont intégré SERVIOR et le nombre total d'agents a progressé de 33 agents par rapport à l'année 2014.

Cette progression de nouveaux agents s'explique surtout par l'ouverture des bâtiments 7 et 8 du CIPA Op der Rhum, où 39 agents supplémentaires ont été engagés en 2015.

Considérant que la qualité des services est basée sur les compétences et le professionnalisme de ses collaborateurs, SERVIOR continue à proposer et à organiser de nombreuses formations. Pour l'année 2015, l'équivalent de 8.077 agents ont participé aux

différentes formations offertes, ce qui représente un volume de 48.843 heures de formation.

#### **Principaux défis et incertitudes**

Le principal défi pour l'année 2016 consistera dans la préparation de SERVIOR à la mise en place de la réforme annoncée de l'assurance dépendance prévue pour 2017. Tel qu'annoncé par le ministre de la Sécurité sociale, le projet de loi devrait être déposé au cours du deuxième trimestre de l'année 2016. À l'heure actuelle, les éventuelles répercussions financières et organisationnelles de cette réforme demeurent difficilement quantifiables.

À côté des éventuels impacts financiers de la réforme annoncée de l'assurance dépendance, il faut signaler que cette réforme aura certainement des conséquences palpables sur le fonctionnement actuel de SERVIOR, car des formations pour l'ensemble du personnel devront être organisées, les logiciels informatiques et les processus de travail adaptés. En effet, la réforme aura sans doute des impacts sur la documentation et la facturation des soins, tout comme les déroulements qui devront être adaptés afin de pouvoir garantir la continuité des soins et surtout la qualité de la prestation de soins et d'encadrement.

Un autre phénomène qui pourra avoir une incidence sur la situation financière de SERVIOR, est le volume de soins accordé par la CEO aux pensionnaires dans les différentes structures. Il s'agira de suivre attentivement l'évolution du nombre d'heures de soins par centre afin d'être en mesure de réagir le plus tôt possible dans le cas d'une éventuelle baisse du nombre d'heures.

Par ailleurs, la convention collective applicable au secteur d'aide et de soins (SAS), majoritaire chez SERVIOR, a été dénoncée par les syndicats au cours de l'année 2015 et celle de la Fédération des hôpitaux luxembourgeois (FHL) a expiré en date du 30 juin 2015. Considérant que l'article 28 de ces deux conventions prévoit que l'évolution de la convention collective de travail est liée à celle de la fonction publique, les deux conventions collectives seront renégociées.

Il s'agira de suivre avec attention l'évolution des négociations des deux conventions collectives, car tout renchérissement aura des répercussions non négligeables sur les frais de fonctionnement de SERVIOR, du fait que la masse salariale représente 70% du total des charges.

Par rapport à la clientèle, on constate que le taux d'occupation global des structures avoisine les 99%. L'âge moyen des pensionnaires est de 85,13 ans. La durée de séjour moyenne des pensionnaires dans les structures de SERVIOR était de 3,4 ans en 2015.

Au niveau du secteur de l'hébergement de la personne âgée, il est probable que dans les années à venir, l'offre de lits augmentera sensiblement, avec la construction de nouveaux sites voire de l'agrandissement ou de la rénovation de sites existants par d'autres gestionnaires de structures de long séjour. Ceci pourra avoir pour conséquence que les sites dits anciens, avec peu ou pas de confort, auront plus de difficultés à attirer la clientèle du fait d'une offre d'hébergement plus abondante.

Ainsi, afin que l'offre d'hébergement puisse être compétitive, SERVIOR poursuivra le remplacement des unités non conformes. En ce qui concerne les constructions dont SERVIOR devra assurer une partie du financement, une incertitude demeure quant à l'évolution à long terme des taux d'intérêt.

## Conclusion

À l'aube de la réforme annoncée de l'assurance dépendance dont la mise en vigueur est prévue pour 2017, SERVIOR devra se préparer pour être en mesure de garantir à ses clients actuels et futurs le même niveau de qualité des prestations offertes. D'autant plus que les revendications salariales au niveau des conventions collectives qui régissent le secteur constituent un grand défi pour SERVIOR afin d'assurer la pérennité financière de l'entreprise.

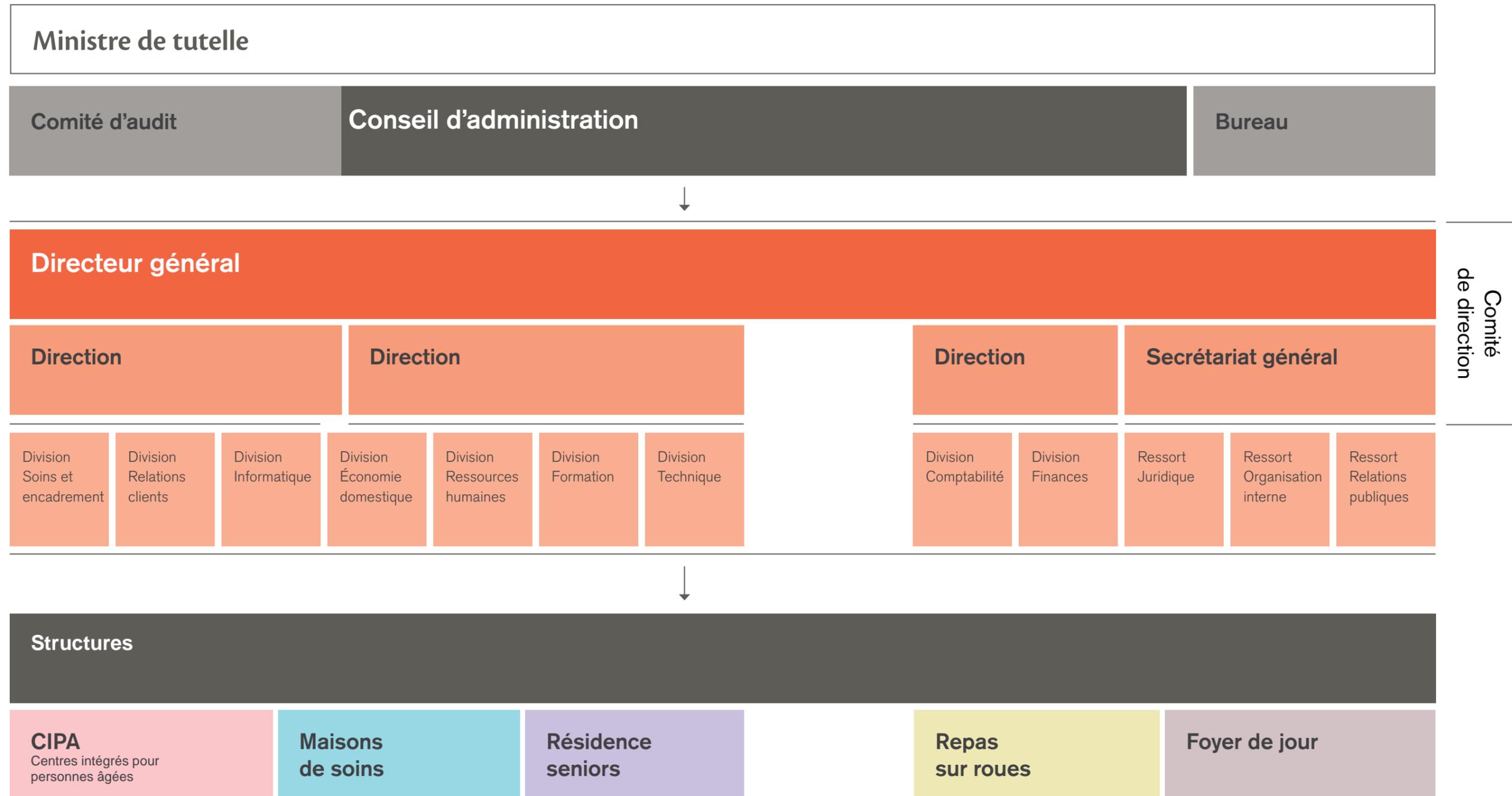
Un autre défi pour rester compétitif consiste à créer des sites modernes et surtout adaptés au besoin des clients dans les années à venir.

Luxembourg, le 13 avril 2016

Pour SERVIOR

**Claude A. Hemmer**  
Vice-président du  
Conseil d'administration

**Héloïse Bock**  
Présidente du  
Conseil d'administration



## 09

## Qui est qui

Conseil  
d'administration

## Organisation structurelle

Cet organe de décision suprême se compose de 6 administrateurs nommés par le Grand-Duc. Quatre membres sont proposés par le Conseil de Gouvernement ; les deux autres par les collaborateurs, respectivement par les pensionnaires de SERVIOR. Ensemble, ils définissent la stratégie d'entreprise et prennent toutes les décisions en relation avec la gestion de l'établissement public.

L'année 2015 a vu le remplacement de trois administrateurs au sein du conseil d'administration impliquant de plus un changement de la présidence. Ainsi, depuis le 1<sup>er</sup> juin 2015, la présidence de cet organe suprême est confiée à Héroïse Bock, avocate au barreau de Luxembourg. Dan Theisen et Marc Vanolst ont été nommés membres du conseil d'administration.

Comité  
de direction

Le Comité de direction se compose du directeur général, des trois directeurs ainsi que du secrétaire général. Cet organe a le droit et l'obligation de soumettre au Conseil d'administration des propositions portant sur le fonctionnement, l'organisation et la marche à suivre de l'établissement.

## Divisions

La répartition en divisions, présidées à chaque fois par un chef de division, tient compte des compétences clés de SERVIOR ainsi que des services administratifs et logistiques. Les chefs de division assurent la direction et la coordination de leur service respectif.

## Structures

Les structures de SERVIOR, dirigées pour chacune par un chargé de direction, regroupent notamment les différents centres d'hébergement. Courant 2015, Torsten Jakobs a pris la direction de la maison de soins « Sanatorium ». Evelyne Plawny a été nommée à la fonction de chargée de direction de la maison de soins « Geenzbléi » en remplacement de Robert Origer. Ce dernier a repris la direction du CIPA « Roude Fiels ».

Les services « Repas sur roues » et « Foyer de jour » appartiennent également aux structures.

## Conseil d'administration



Composition :

**Héroïse Bock** Présidente  
**Claude A. Hemmer** Vice-président  
**Dan Theisen** Membre  
**Marc Vanolst** Membre  
**Jeanne Guisch-Steffen** Membre,  
 Représentante des pensionnaires  
**Rui Gomes** Membre, Représentant du personnel  
**Sylvie Paulus** Secrétaire

De gauche à droite :

**Jeanne Guisch-Steffen**  
**Marc Vanolst**  
**Héroïse Bock**  
**Dan Theisen**  
**Claude A. Hemmer**  
**Rui Gomes**  
**Sylvie Paulus**

## Comité de direction



Composition :

**Alain Dichter** Directeur général  
**Bernard Braun** Directeur général adjoint  
**Corinne Theis** Directeur  
**Laurent Braun** Secrétaire général

De gauche à droite :

**Laurent Braun**  
**Alain Dichter**  
**Corinne Theis**  
**Bernard Braun**

## Chefs de division



De gauche à droite :  
**Marie-Paule Hemmen** Relations clients  
**Robert Wildanger** Soins et encadrement  
**Max Kremer** Finances  
**Jérôme Gangloff** Ressources humaines  
**Yves Ruppert** Économie domestique  
**Denise Poos** Formation  
**Robby Jhari** Comptabilité  
**Claude Kettmann** Informatique  
**Christian Zeches\*** Technique

## Chargés de direction



De gauche à droite :  
**Marcel Bausch** Op der Rhum, **Jean-Marc Welter** Am Park, **Raphaël Schmitz** Belle-Vue, **Jean Hensel** Thillebiërg,  
**Torsten Jakobs** Sanatorium, **Raymond Coenen** Bei der Sauer, **Jean-Claude Meyers** Schlossbléck,  
**Claude Parisi** Um Lauterbann, **Evelyne Plawny** Geenzbléi, **Claude Gerin** Op der Léier,  
**Raoul Vinandy** Grand-Duc Jean, **Robert Origer** Roude Fiels, **Marcel Noé** Am Schleeschen,  
**Xavier Thiéry** Beim Klouschter, **Ine Dormans\*** Liewensbam

\* Manquent sur la photo

## Présidents des Conseils de maison



De gauche à droite :  
Rangée debout : **Maisy Baum-Müller** Schlassbléck, **Edmond Rhein** Am Park, **Marie Meyers-Leonard** Grand-Duc Jean,  
**Suzanne Meurisse-Olimar** Roude Fiels, **Eugène Linden** Sanatorium, **Lydie Reiles-Schmitz** Bei der Sauer,  
**Eugénie Berscheid-Erpelding** Am Schleeschen, **Lucie Limpach-Péporté** Op der Léier, **Jos Steimens** Liewensbam

Rangée assise : **René Winandy** Belle-Vue, **Élise Kauth-Lallemand** Geenzbléi, **Pierrette Schimberg-Rasquin** Um  
Lauterbann, **Georgette Simon-Jemming** Thillebiërg, **Nicolas Kips** Op der Rhum, **Pierre Thissen** Beim Klouschter

## Délégation des salariés



De gauche à droite :

**Bruno Costa** Membre, **Myriam Vanhackendover** Déléguée à l'égalité, **Zeynaba Weber** Vice-présidente, **Marion Elsen** Membre, **Nico Weyland** Président, **Daniel Specogna** Membre, **Vanessa Schlienger** Secrétaire, **Hans de Roy** Membre, **Rui Gomes** Membre, **Alex Tinoco** Délégué à la sécurité (membre suppléant), **Evelyne Congi\*** Membre, **Nadia Mond\*** Membre, **Walter Trattler\*** Membre, **Johny Wagner\*** Membre, **Ben Weber\*** Membre, **Uwe Zschiesche\*** Membre

\* Manquent sur la photo

## APES Association du Personnel étatique SERVIR



De gauche à droite :

**Monique Weigel** Relations publiques et communication  
**Pierrette Breyer** Secrétaire  
**Ginnette Manuelli** Vice-présidente  
**Joëlle Massard** Membre  
**Tania Roeser** Membre  
**Serge Blaise** Secrétaire  
**Caroline Origer** Membre  
**Marie-Paule Paradisi** Présidente  
**Myriam Keipes** Membre  
**Chantal Bourggraf\*** Trésorière  
**Mady Feinen\*** Trésorière  
**Nicole Geuer\*** Membre  
**Annouck Watgen\*** Membre

\* Manquent sur la photo

## Adresses

### CIPA

**Am Park**  
154, route de Luxembourg  
L-7374 Bofferdange  
Tél. 33 17 17-1  
am-park@servior.lu

**Beim Klouschter**  
48, rue du Couvent  
L-1363 Howald  
Tél. 26 84 48 44  
beim-klouschter@servior.lu

**Belle-Vue**  
27A, rue Duchscher  
L-6434 Echternach  
Tél. 72 83 11-1  
belle-vue@servior.lu

**Grand-Duc Jean**  
9, rue Pierre Dupong  
L-3449 Dudelange  
Tél. 51 87 87-1  
cipa.grand-duc-jean@servior.lu

**Op der Léier**  
10, op der Léier  
L-4240 Esch-sur-Alzette  
Tél. 55 65 72-1  
op-der-leier@servior.lu

**Op der Rhum**  
1, plateau du Rham  
L-2427 Luxembourg  
Tél. 47 20 21-0  
op-der-rhum@servior.lu

**Roude Fiels**  
7, rue Nic. Pletschette  
L-3743 Rumelange  
Tél. 56 48 01-1  
roude-fiels@servior.lu

**Um Lauterbann**  
Route de Pétange  
L-4645 Niederkorn  
Tél. 58 36 21-1  
um-lauterbann@servior.lu

### Maisons de soins

**Am Schleeschen**  
19, rue Maximilien  
L-6463 Echternach  
Tél. 72 64 36-1  
am-schleeschen@servior.lu

**Bei der Sauer**  
2, rue Alexis Heck  
L-9242 Diekirch  
Tél. 24 51-1  
bei-der-sauer@servior.lu

**Geenzebléi**  
1, rue des Pêcheurs  
L-9552 Wiltz  
Tél. 95 83 33-1  
geenzeblei@servior.lu

**Sanatorium**  
L-9440 Vianden  
Tél. 83 44 84-1  
sanatorium@servior.lu

**Schlassbléck**  
4, rue de la Frontière  
L-9412 Vianden  
Tél. 26 872  
schlassbleck@servior.lu

**Thillebiërg**  
35, rue de l'Hôpital  
L-4581 Differdange  
Tél. 58 47 58-1  
thillebiërg@servior.lu

### Résidence seniors

**Liewensbam**  
12, rue Massen  
L-9907 Troisvierges  
Tél. 26 90 68-1  
liewensbam@servior.lu

### Foyer de jour

**Am Gäertchen**  
1, rue des Pêcheurs  
L-9552 Wiltz  
Tél. 95 83 33-500  
foyer\_am\_gaertchen@servior.lu

### Repas sur roues

**Op der Léier**  
10, op der Léier  
L-4240 Esch-sur-Alzette  
Tél. 26 55 00 54  
repas-sur-roues@servior.lu

---

## Abréviations

<b>CIPA</b>	Centre intégré pour personnes âgées
<b>MS</b>	Maison de soins
<b>RS</b>	Résidence seniors
<b>EHL</b>	Entente des Hôpitaux Luxembourgeois
<b>CCT-SAS</b>	Convention Collective de Travail du Secteur d'Aides et de Soins et du Secteur Social
<b>GSG</b>	Groupe socio-gérontologique
<b>CNS</b>	Caisse Nationale de Santé
<b>FNS</b>	Fonds National de Solidarité

---

## Impressum

<b>Éditeur</b>	SERVIOR* 1, plateau du Rham L-2427 Luxembourg T 46 70 13 -1 F 46 70 13 -2200 direction@servior.lu www.servior.lu
<b>Rédaction</b>	SERVIOR
<b>Conception</b>	SERVIOR
<b>Tirage</b>	500 exemplaires Consultez le rapport annuel également sur notre site www.servior.lu © SERVIOR, août 2016

---

\* Nom officiel : Établissement public  
« Centres, Foyers et Services pour personnes âgées »

